

ПОЧТА РОССИИ

Мнение
АНГЛИЯ ОТСТАЛА
ОТ РОССИИ

История
МИГАЛКА
А-ЛЯ РЮС

Почтобанк
ВЕРНЫЙ
СПОСОБ СПАСИ
ЭКОНОМИКУ

бюро технической инвентаризации
департамент природопользования
жилищная инспекция
пенсионный фонд
бюро технической инвентаризации
инвентаризация
миграционная служба
департамент социальной защиты
жилищная инспекция

ВСЁ И СРАЗУ

ГОСУСЛУГИ В ПОЧТОВЫХ МФЦ

департамент образования
управление росреестра
департамент природопользования
центр жилищных субсидий
бюро технической инвентаризации
департамент социальной защиты
управление росреестра
налоговая служба
пенсионный фонд
департамент природопользования
миграционная служба
департамент социальной защиты
налоговая служба
жилищная инспекция
ЗАГС



**ПОЧТА
РОССИИ**

ЧИТАЙТЕ В НОМЕРЕ **02**

56 / Почта-трансформер



**30 / Место
встречи – МФЦ**

**42 / Англия
отстала от России**





Ежемесячный журнал
№ 02 (96), 2012 г.
Издается с 2003 г.

СОДЕРЖАНИЕ

04	о главном Государство
06	Связь
08	Почта России
10	В мире
12	мониторинг СМИ О Почте пишут
14	column Александр Киселев
15	Антонина Кузнецова
16	Владимир Воскобович
17	Владислав Шулаев
18	стратегия Новый вектор развития
30	главная тема Встреча с государством
36	событие Почта, вперед, победа ждет!
40	статистика Где деньги лежат

42	мнение От революции к цивилизации
46	мировой опыт Идеальный симбиоз
52	технологии Здравствуй, маска!
56	Зачем нужна гибридная почта?
60	перспектива Строго по форме
66	вещные ценности Где мигалка у коня?
70	личная встреча Михаил Турецкий: время второго тайма
74	филателия Жди меня
78	винтаж



Дорога перемен

На Всероссийском конкурсе «Лучшее корпоративное медиа – 2012», где участвовали более 140 корпоративных проектов ведущих компаний, наш журнал победил в номинации «Отраслевые СМИ». Не скрою, высокая оценка профессионалов всегда приятна. Но сегодня главным для Почты, безусловно, является оценка клиентов – пользователей ее услугами.

Почта России, которая обеспечивает почтовой связью всех жителей нашей страны на всей ее территории, является поистине народной компанией. Мы работаем для людей. Естественным ориентиром для нашего предприятия являются потребности и ожидания клиентов. К сожалению, пока мы не можем похвастаться неизменно высоким качеством услуг и безупречным сервисом. Накопившиеся за десятилетия нерешенные проблемы, хроническое недоинвестирование в инфраструктуру, колоссальная социальная нагрузка и низкая эффективность сети, не позволяющая обеспечить по-настоящему достойную зарплату нашим работникам, – все это является причиной того, что качественный уровень почтовой связи в нашей стране все еще оставляет желать лучшего.

Безусловно, необходимым условием радикального повышения качества услуг почтовой связи являются модернизация и технологическое развитие. Без этого все усилия будут носить точечный характер и никогда не дадут мощного комплексного эффекта. А чтобы Почта могла реализовывать модернизационные проекты, ей необходимы для этого ресурсы, ей надо повышать свою эффективность, обеспечивать устойчивый рост на конкурентных рынках, развивать и мотивировать персонал.

Мы знаем, как решать эти задачи. У нас есть четкий план действий. Сегодня у Почты России появилась стратегия развития на среднесрочную перспективу, определяющая приоритеты и из-



менения, необходимые для того, чтобы предприятие превратилось в национального почтового оператора, отвечающего всем запросам и ожиданиям государства и общества, в стабильную самодостаточную компанию, способную совмещать выполнение социальной миссии с устойчивым рыночным развитием и обеспечивающую клиентов широким спектром доступных и высококачественных почтовых, финансовых и прочих услуг.

В настоящее время стратегия развития ФГУП «Почта России» в 2012–2016 годах проходит процедуры согласования в Правительстве РФ. При этом предприятие уже воплощает в жизнь многие из ее положений. Мы строим сеть автоматизированных сортировочных центров и внедряем прогрессивный зонально-узловой принцип перевозки почты, мы реконструируем почтовые отделения по всей стране, превращая их в современные центры оказания почтовых и финансовых услуг, мы внедряем инновационные технологии, развиваем IT-блок.

Почта России внедрила во всех почтовых отделениях стандарты качества клиентского сервиса, создала эффективную систему контроля и мотивации работников.

Позитивные результаты этой работы уже есть. И мы уверены, что при планомерной реализации всех намеченных инициатив наша страна и наши граждане уже в обозримой перспективе получат Почту, которой они достойны.

*Светлана Сергеева,
главный редактор*

**ПОЧТА
РОССИИ**

Учредитель
ФГУП «Почта России»

Редакционный совет

Артем Адиев
Александр Киселев
Антонина Кузнецова
Дмитрий Мартынов
Анатолий Назейкин
Дмитрий Панышев
Денис Чуйко
Ваган Шахгильдян
Антон Щеголихин

Главный редактор
Светлана Сергеева

Зам. главного редактора
Надежда Терзи

Ответственный редактор
Алина Воротникова

Дизайн-макет
Константин Кураков

Выпускающий редактор
Эльвира Хайруллова

Дизайн и верстка
Наталья Веретёхина
Илья Малов
Мария Тырылгина
Дмитрий Казинцев
Вера Аверьянова
Татьяна Сасина

Бильдсслужба
Евгений Лихацкий
Наталья Ширяева

Допечатная подготовка
Андрей Клочков
Максим Куперман
Олег Машкин
Олег Никитин

По вопросам размещения рекламы
обращайтесь
в редакцию

Адрес редакции
131000, Москва,
Варшавское шоссе, д. 37,
тел./факс: (495) 956-20-67,
e-mail: journal@russianpost.ru,
www.russianpost.ru

Подписано в печать
05.05.2012

Отпечатано в типографии «Вива-Стар»
Тираж 2000 экз.

Журнал зарегистрирован
в Министерстве РФ по делам печати,
телерадиовещания и средств массовых
коммуникаций.

Свидетельство о регистрации
ПИ № 77-16233
от 29 августа 2003 г.

Перепечатка материалов без
согласия редакции запрещена.
При использовании
материалов ссылка на журнал
обязательна.

За содержание и достоверность
сведений в рекламных публикациях
ответственность несет рекламодатель.

© «Почта России»

50 МИНУТ –

максимум времени, которое должно уходить на ожидание в очереди при подаче заявления о назначении пенсии. Еще столько же – на проверку документов и регистрацию заявления сотрудником Пенсионного фонда. Таковы требования нового административного регламента, регулирующего работу ПФР.

ВЫСОКИЙ РЕЗУЛЬТАТ ПРАВИТЕЛЬСТВА



В рейтинге электронных правительств, который составляет ООН, Россия заняла 27-е место. Год назад она находилась на 59-й строке.

Список составляется с 2003 года, наша страна стабильно занимала в нем места в шестом десятке. В обновленном рейтинге Россия стала лидером в Восточной Европе и с большим отрывом лидирует в БРИК. «В рейтинге есть отдельная подгруппа, где сопо-

ставляются крупные страны с населением более 100 млн человек. В этой группе мы на третьем месте, перед нами только Япония и США, – пояснил результаты исследования глава Минкомсвязи Игорь Щеголев. – Учитывая, что в 2012 году нас ожидает новый этап – распространение «электронного правительства» на уровне регионов и до муниципалитетов, – можно ожидать, что через два года в очередном рейтинге мы сможем войти в первую двадцатку.

Россия также вошла в десятку новых лидеров по темпам развития «электронного правительства», заняв седьмое место после Австрии, Исландии, Испании, Бельгии, Словении и Монако.

ВЫХОД НА ЛЕГАЛЬНОЕ ПОЛОЖЕНИЕ

Внесены поправки в закон «Об образовании», которые легализуют электронное обучение и оговаривают требования к учебным заведениям, предлагающим дистанционные образовательные программы.

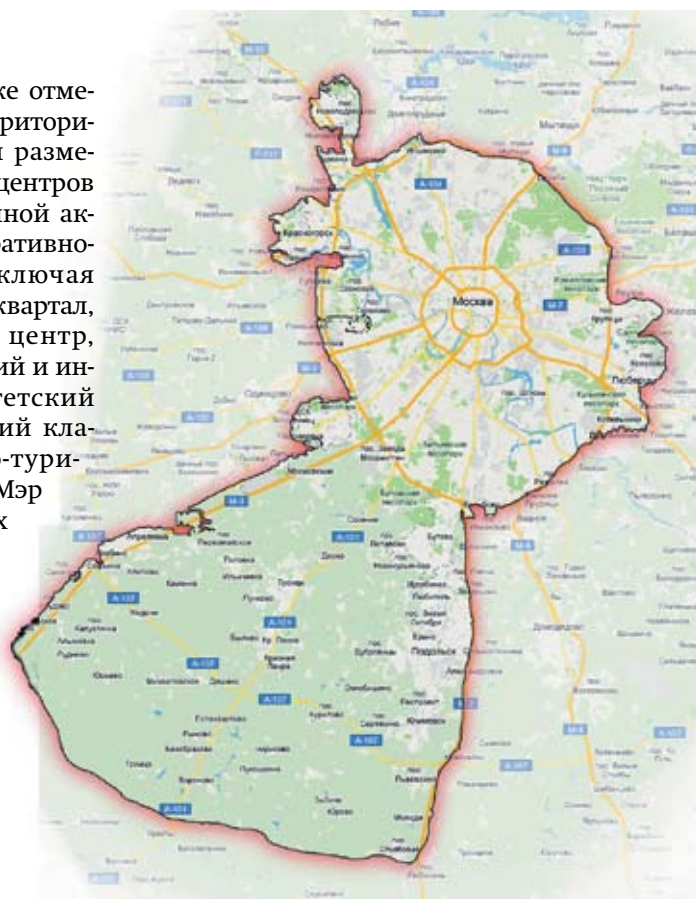
Обучение через Интернет давно используют вузы и техникумы, однако фактически оно было вне правового поля. Сейчас электронные программы получили официальный статус, а к организациям, которые их предлагают, предъявляются более жесткие требования, касающиеся наличия особых электронных книг и учебников, материальной базы и вообще информационной среды. Теперь в законодательстве закреплено очень важное понятие места обучения – это лицензированная образовательная организация, которая использует электронное обучение, при этом учащийся может находиться где угодно, лишь бы там было подключение к Интернету. Также закон четко определил, что обучение должно идти с помощью электронных ресурсов – учебников, библиотек, которые, естественно, отличаются от обычных.

ТРИ ПОЯСА МОСКВЫ

Столичный мэр Сергей Собянин заявил, что новые территории, присоединенные к Москве, будут разделены на три зоны.

«На новых территориях целесообразно выделить градостроительные зоны с равным режимом освоения: это ближний пояс, где будет уместна частичная урбанизация, средний пояс, где следует реализовать проекты создания локальных градостроительных комплексов и социальных объектов в природном окружении, дальний рекреационный пояс, предназначенный для развития туризма, отдыха, сохранения сложившейся природной среды», – заявил Сергей Собянин.

Градоначальник также отметил, что на новых территориях «прорабатывается размещение шести новых центров деловой и общественной активности: административно-деловой кластер, включая правительственный квартал, финансово-деловой центр, кластеры исследований и инноваций, университетский кластер, медицинский кластер, рекреационно-туристический кластер». Мэр не назвал адресов этих кластеров, заметив лишь, что научными центрами станут Сколково и Троицк.



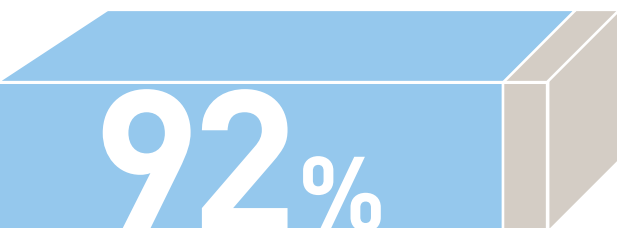
ГОСУСЛУГИ В ВАШЕМ МОБИЛЬНОМ



Специальное приложение «Госуслуги» для доступа на портал www.gosuslugi.ru разработано для мобильных устройств на платформах iOS и Android.

За короткий срок приложение вошло в число самых популярных программ для мобильных устройств, в частности стало лидером

среди всех бесплатных приложений для iPad. «Госуслуги» поддерживают основные функции портала, позволяют узнать информацию о выставленных счетах и проведенных платежах, о задолженности по налогам и т. д. С помощью приложения пользователи могут записаться на техосмотр, подать заявление на международное водительское удостоверение, на замену имеющегося водительского удостоверения, а также запросить информацию о тиражах периодических печатных СМИ и библиографическую информацию из государственных библиотечных фондов. По мнению разработчиков, данное мобильное приложение сделало получение госуслуг в электронном виде еще более удобным и доступным.



россиян, проживающих в городах с населением более 100 тыс. человек, имеют домашний Интернет.

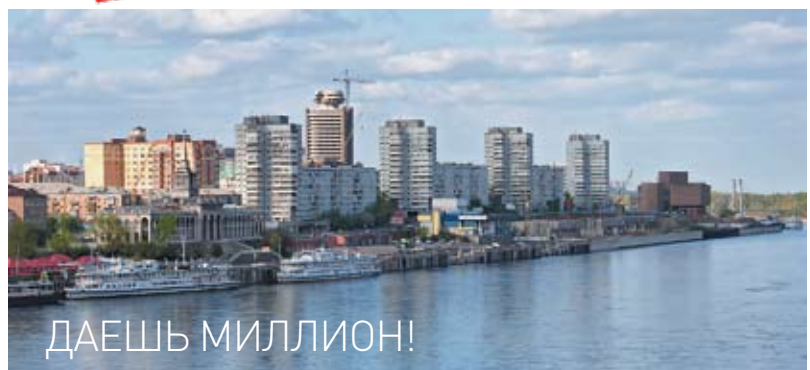
ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫЙ DUTY FREE

На железной дороге появятся магазины Duty Free. Российские власти разрешили открывать магазины беспошлинной торговли на пограничных железнодорожных пунктах. Проект вряд ли принесет РЖД прибыль, зато будет иметь репутационный эффект. Магазины Duty Free на железнодорожных вокзалах – малораспространенная практика. Они есть лишь в Индии и некоторых арабских странах. Первый Duty Free должен появиться в конце 2012 года на Финляндском вокзале в Санкт-Петербурге.



В ЗАГС ЧЕРЕЗ ИНТЕРНЕТ

Правительство подготовило законопроект, который дает возможность гражданам направлять запрос в муниципалитеты через Интернет. Службы одного окна должны заработать в регионах с 1 июля 2012 года. Именно к этому времени региональные и местные органы обязаны снять с заявителей бремя сбора необходимых документов, находящихся в распоряжении органов власти и местного самоуправления. В частности, не надо будет лично приходить в загс, чтобы подать заявление о браке или разводе, достаточно направить запрос в электронном виде.



В России появился еще один город-миллионник.

10 апреля в Красноярске на свет появился миллионный житель. Новый статус откроет городу дополнительные возможности – участие в большем количестве федеральных программ и проектов. Кроме того,

он увеличит привлекательность для инвесторов. В прошлом году в России насчитывалось 12 городов-миллионников: Москва, Санкт-Петербург, Новосибирск, Екатеринбург, Нижний Новгород, Самара, Омск, Казань, Челябинск, Ростов-на-Дону, Уфа и Волгоград.

76 399 ЕДИНИЦ

пассажирского транспорта и 8143 транспортных средства, перевозящих опасные грузы, оборудованы средствами спутниковой навигации в составе корпоративных автоматизированных диспетчерских систем.

СТРЕМИТЕЛЬНЫЙ ПРОРЫВ

С 77-го на 56-е место поднялась Россия в мировом рейтинге развитости информационно-коммуникационных технологий за 2011 год, который ежегодно составляют специалисты Всемирного экономического форума.

По мнению авторов исследования, ситуация в нашей стране изменилась к лучшему даже несмотря на то, что за год изменилась методика составления рейтинга. К индексу добавились новые актуальные индикаторы, например количество пользователей широкополосных сетей мобильной связи, и был убран ряд устаревших параметров. К сильным сто-



ронам России, по мнению экспертов, относятся уровень проникновения сотовой связи (7-е место в рейтинге), грамотность взрослого населения (9-е место), уровень цен на фиксированный интернет-доступ (17-е место).

ПОРА МЕНЯТЬСЯ НОМЕРАМИ

В апреле Дмитрий Медведев поручил Минкомсвязи разработать принципы внедрения услуги переносимости мобильного номера (mobile number portability, MNP). Поручение прозвучало на третьем заседании рабочей группы по подготовке предложений по формированию в России системы «Открытое правительство». По мнению Дмитрия Медведева, мобильные провайдеры должны предоставлять абонентам возможность бесплатного сохранения номера при переходе от одного оператора к другому.

Разговоры о внедрении MNP ведутся с 2005 года, но пока безуспешно. Большинство сотовых компаний не заинтересованы в переносимости номера, поясняя это самыми разными причинами. Однако еще в 2005 году замминистра информационных технологий и связи Борис Антонюк утверждал, что пока в России существуют аналоговые АТС, услуга не может быть внедрена. Согласно принципу технологической нейтральности MNP должна быть доступна для абонентов всех операторов связи, как мобильной, так и фиксированной. Процесс полной замены аналоговых АТС на цифровые еще не завершен.

ИНТЕРНЕТ ШАГАЕТ ПО СТРАНЕ

Исследование компании «Яндекс» показало, что аудитория мобильного Интернета растет в два раза быстрее, чем стационарного.

В январе 2012 года в Сеть с помощью телефонов и план-



шетов вышли более 22% всех жителей российских городов с населением более 100 тыс. человек. На регионы приходится 93% новых пользователей. Самые высокие темпы роста продемонстрировал Дальневосточный округ, самые низкие – Северо-Западный. Это же исследование показало, что стоимость Интернета в регионах снизилась на 60%. В 2011 году дороже всего трафик обходился жителям Дальневосточного округа – 507 рублей в месяц. В сентябре прошлого года наша страна вышла на первое место в Европе по количеству интернет-пользователей. В России их было 50,81 млн человек – на 670 тыс. больше, чем в Германии, которая многие годы лидировала по этому показателю.



ОБЩЕСТВЕННОЕ ТЕЛЕВИДЕНИЕ – УЖЕ РЕАЛЬНОСТЬ



Указ о создании общественного телевидения в России подписан 17 апреля. В соответствии с ним в течение трех месяцев должен быть сформирован Совет по общественному телевидению с участием Общественной палаты РФ, которая сформирует список кандидатов и направит его президенту России для утверждения состава совета.

Также глава государства назначит генерального директора и главного редактора телеканала – эту должность займет один человек сроком на четыре года. Функции учредителя, редакции и вещателя общественного телевидения будет осуществлять автономная некоммерческая организация, которую создаст российское правительство.

Телеканал общественного телевидения войдет в перечень общероссийских обязательных общедоступных теле- и радиоканалов.

Коротко



А ТЫ НЕ ВОРУЙ!

Американские сотовые операторы намерены бороться с кражами мобильных телефонов, для этого они создают базу украденных телефонов. Узнав от абонента о потере или хищении мобильного телефона, оператор может заблокировать его сам или передать информацию другим операторам. Такая практика существует в мире, и она помогает снизить уровень краж. В России подобные инициативы обсуждаются уже несколько лет: соответствующие поправки в закон «О связи», вносившиеся в Госдуму, неоднократно отклонялись. По словам участников телекоммуникационного рынка, чтобы система заработала, необходимо законодательно установить порядок регистрации IMEI-номеров и внесения их в черные списки, чтобы, например, телефон абонента не мог отключить посторонний человек. Кроме того, нужно понять, кто будет поддерживать единую базу IMEI: этим должны заниматься госструктуры – МВД или Роскомнадзор.

МАРШРУТКИ НА СВЯЗИ

В Петербурге с помощью мобильного телефона теперь можно оплатить проезд в маршрутных такси. Услугу мобильной оплаты проезда в муниципальном транспорте предоставила петербуржцам компания «МегаФон» в минувшем октябре. Достаточно наклеить на телефон специальный стикер, приблизить его к считывающему устройству, как обычный проездной билет, и со счета телефона спишется сумма, равная стоимости поездки. Сервис оказался востребованным, и правительство города приняло программу, в соответствии с которой все маршрутные такси будут оборудованы специальными считывающими устройствами до конца 2012 года. Сейчас услуга работает на 12 коммерческих маршрутах.

PROMETHEAN В РОССИИ

На базе Санкт-Петербургского государственного университета телекоммуникаций открылся первый в России центр интерактивных технологий Promethean. Он входит в международную сеть учебных учреждений, открытых к обмену опытом и сотрудничеству. Среди участников образовательной программы британской компании Promethean школы и колледжи Великобритании, Австралии, Новой Зеландии, Германии, Китая, Финляндии и других стран. Открытие центра на базе лицея СПбГУТ – это признание значительного вклада вуза в развитие инновационных подходов в учебном процессе.



22,9%

доля проникновения домашнего Wi-Fi в России в 2011 году.

Общемировой показатель немногим выше – 25%.

БОЛЬШЕ

57 000 000

ПОЧТОВЫХ ОТПРАВЛЕНИЙ

с товарными
вложениями прошло
в 2011 году внутри
России.

НАВСТРЕЧУ МАЛОМУ БИЗНЕСУ



Почта России совершенствует качество обслуживания корпоративных клиентов – предприятий малого и среднего бизнеса. В 2012 году предприятие планирует выделить

для них в ОПС специальные места для приема почты. Это позволит оптимизировать время ожидания услуги для всех клиентов и снизить количество очередей. Кроме того, для разгрузки ОПС Почта намерена организовать доставку отправлений по месту нахождения адресата в рамках услуги «Регион-курьер». Также в интересах корпоративных клиентов планируется развивать инновационную услугу гибридной печати, при которой письма минуют стадию магистральной перевозки, существенно сокращаются сроки доставки почты и затраты на ее транспортировку.

С БЛОГЕРАМИ – К СОВЕРШЕНСТВУ

27 апреля прошла встреча руководства Почты России с наиболее популярными блогерами Рунета. Диалог в неформальной обстановке позволил сторонам обсудить даже самые сложные и острые темы. Встреча вызвала живой интерес и у почти 90 тыс. читателей блогов, которые смотрели ее онлайн-трансляцию. Итогом дискуссии стало общее решение сделать подобные встречи регулярными. Руководители Почты России

и блогеры также договорились, что будут проводить совместные мероприятия по контролю качества пересылки почтовых отправлений и вместе обсуждать их результаты. Кроме того, гендиректор Почты Александр Киселев предложил организовать блог-туры на федеральные и региональные почтовые объекты, где представители интернет-сообщества смогут увидеть, как меняется предприятие.

СТАНДАРТЫ ДЛЯ



Почта России сформировала пять принципов отбора микрофинансовых организаций (МФО), желающих использовать в своей работе почтовую сеть, и направила их в Федеральную антимонопольную службу на согласование.

Стандарты сотрудничества с МФО сформулированы по совету первого заместителя председателя комитета по финансовому рынку Госдумы Владислава Резника. Первым пунктом в этом списке идет наличие регистрации в качестве микрофинансовой организации в реестре уполномоченного органа не менее полугода. Далее – уставный капитал организации должен составлять не менее 3 млн рублей, МФО должна соблюдать нормативы достаточности собственных средств и ликвидности, установленных уполномоченным органом. Также организация обязана раскрывать информацию потребителю об эффективной ставке ее доходности по займу либо в процентах годовых, либо о полной сумме возврата. Согласно пятому пункту максимальная эффективная процентная ставка должна составлять не более определенного Почтой России процента (этот показатель на Почте еще обсуждается).

«Сейчас мы ждем реакции от антимонопольной службы и открыты для обсуждения вопроса с организациями микрофинансового сектора, с кредитными организациями, готовы их выслушать, внести изменения и дополнения», – сообщил на пресс-конференции в Интерфаксе, посвященной данной теме, заместитель генерального директора Почты России Игорь Мандрыкин.



ЖДИ МЕНЯ

Первая социальная акция по поиску близких стартовала в почтовых отделениях Ставропольского края. Совместно с программой «Жди меня», радиостанцией «Мир» и телекомпанией «ВИД» Почта России дарит жителям страны шанс восстановить утраченные связи с родными людьми.

В 33 самых крупных и популярных ОПС на Ставрополье жители могут самостоятельно заполнить заявку на розыск и опустить ее в специальный почтовый ящик либо передать информацию представителям проекта, которые приезжают в почтовые отделения каждую пятницу. Благодаря пунктам коллективного доступа в Интернет информация оперативно поступает из ОПС в редакцию программы «Жди меня». По специальной базе работники также проверяют, не разыскивает ли кто-нибудь самого заявителя.

Проведение подобных акций Почта планирует и в других регионах России.

EMS ДЛЯ «МЕГАФОНА»

В апреле ОАО «МегаФон» начало доставку товаров из своего интернет-магазина через филиал Почты России – EMS Russian Post. Договоренность с федеральным почтовым оператором позволила «МегаФону» принимать заказы на свои товары из 2,5 тыс. населенных пунктов России, ранее доставка и продажа товаров была доступна только в 21 городе. По словам директора интернет-магазина Михаила Голубева, из операторов «большой тройки» «МегаФон» первым решил наладить доставку через Почту России, поскольку направление интернет-продаж сегодня считается для компании приоритетным.

РЕКОРД ПО-РУМЫНСКИ

Житель Румынии Габриэль Антоний Лавринчик попал в Книгу рекордов Гиннеса как человек, получивший наибольшее количество писем.

Ему пришло 22 018 посланий от друзей из Советского Союза. Лавринчик отправил на имя генерального директора Почты России Александра Киселева благодарственное письмо, где рассказал, что многолетняя переписка помогла ему полюбить нашу страну, ее культуру и выучить русский язык. «Мировой рекорд был установлен с помощью российских сотрудников Почты. Спасибо, Почта России!» – написал он.

НАПИШИ В НАЛОГОВУЮ

С марта 2012 года граждане России могут до наступления срока уплаты налога сообщить по почте в налоговые органы о допущенных ошибках в рассылаемых уведомлениях.

Направлять информацию рекомендуется регистрируемым отправлением с уведомлением о вручении. Подобный способ в том числе позволит налогоплательщику отследить прохождение корреспонденции через сайт Почты России. Отметим, что возможность пересылки уведомлений от граждан в налоговые органы появилась в рамках общей миссии Почты России как коммуникатора населения с различными учреждениями и госструктурами.

КАЗАХСТАН СТАНЕТ БЛИЖЕ

ФГУП «Почта России» и АО «Казпочта» объединяют усилия для развития дистанционной торговли между двумя странами. Стороны договорились о совместной работе по увеличению объемов дистанционной торговли, в том числе о реализации на территории Казахстана каталога товаров Почты России «Почтовый супермаркет МИКС». Чтобы создать благоприятные условия для отправителей, планируется унифицировать тарифы на пересылку почтовых отправлений из России в Казахстан и обратно. Также почтовые операторы договорились о пересылке почтовых отправлений с наложенным платежом с использованием электронных ресурсов.



СВЫШЕ 20 000

отделений почтовой связи в России имеют пункты коллективного доступа в Интернет.

БОЛЕЕ **10 000 000** КЛИЕНТОВ
обслуживает
Почтовый банк
Франции



КОРОЛЕВА ОСТАНЕТСЯ БЕЗ ПОЧТЫ

Британское правительство планирует пустить с молотка увязшую в долгах единую почтовую систему Великобритании Royal Mail. Ожидается, что приватизация начнется уже осенью следующего года и принесет в казну 3–4 млрд фунтов.

Покупателями могут выступить как промышленные, так и частные инвесторы. Сотрудники компании получают в собственность 10% акций. Прибыльная «дочка» Royal Mail, Post Office, по-прежнему останется в руках государства.

Идея о распродаже единой почтовой системы страны, ставшей одним из ее символов, появилась еще у правительства консерваторов во главе с Джоном Мэйджором. Нынешние власти заявили о необходимости приватизации Royal Mail в прошлом году. Пока же британское правительство вынуждено помогать Почте держаться на плаву. В середине марта Еврокомиссия одобрила план по предоставлению помощи пенсионному фонду Royal Mail, дефицит которого составляет 9,5 млрд фунтов, и списание 1 млрд фунтов из 1,7 млрд задолженности компании. Это первый шаг, который государство намерено предпринять в рамках подготовки к приватизации. В общей сложности подготовка к продаже может занять более 18 месяцев.

Чтобы привлечь потенциальных покупателей, Royal Mail необходимо улучшить свои финансовые показатели. Пока что в этом направлении делаются лишь малые шажки: с апреля по сентябрь 2011 года операционная прибыль выросла втрое, до 67 млн фунтов. Более активному росту традиционного бизнеса мешают современные технологии: развитие электронной почты и соцсетей.

«ТИТАНИЧЕСКАЯ» МАРКА

По случаю 100-летия со дня трагедии «Титаника» канадская почтовая служба решила отметить заслуги своих соотечественников в спасении пассажиров знаменитого лайнера. Серия соответствующих марок, созданных дизайнерами Деннисом Пейджем и Оливером Хиллом, продается в почтовых отделениях Канады с 5 апреля. На большинстве из них изображен плывущий «Титаник», а также нос и якоря корабля на верфи, до спуска на воду. Кроме марок, коллекционерам также доступны открытки, памятные монеты и даже альбом, рассказывающий о катастрофе и спасении пассажиров с точки зрения канадской стороны.



НАЛОГОПЛАТЕЛЬЩИК № 1

Вьетнамская почта опять стала крупнейшим налогоплательщиком страны. Она занимает первое место среди 1000 компаний, которые перечисляют больше всего денег в бюджет государства. Пальму первенства почтовый оператор удерживает с 2007 года. Объединенная вьетнамская почтово-телекоммуникационная группа также входит в пятерку самых больших компаний страны и единственная из них оказывает услуги связи.



О БОРЬБЕ С КОРРУПЦИЕЙ

Почта Индии утвердила план мероприятий по борьбе с коррупцией при проведении почтовых операций. В частности, он включает такие пункты, как ограничение доступа посторонних в рабочую зону почтовых отделений и многоуровневый контроль сроков простановки штампов на документах. Кли-

енты должны будут предъявлять дополнительные документы при получении на почте денежных сумм более 50 тыс. рупий. Кроме того, весной вышла обновленная версия электронной программы Sanchay Post для проведения почтовых операций, которая автоматически учитывает многие необходимые данные.

ЭКВАДОР ВЫХОДИТ НА ПЕНСИЮ

Около 300 тыс. пенсионеров страны, зарегистрированных в государственной системе социального страхования, начнут получать причитающиеся им пособия на дому. Доставлять их будут почтальоны государственного почтового оператора. Эта услуга – новинка для Эквадора, соответствующее решение было принято в середине марта. Доставка пенсий на дом организована с целью облегчить жизнь пожилым и недееспособным людям, которым раньше приходилось совершать долгие поездки, чтобы получить свои деньги.



около **67%**

дохода Почты Дании

приносят бизнес-направления, в которых она не выступает монополистом.

ПЕРЕХОД НА ЦИФРУ

Почта Австралии начала прием предварительных заявок на подключение к цифровым почтовым ящикам (digital mailbox).

Это приложение будет доступно на ноутбуках, телефонах и других электронных устройствах. Специалисты ведомства утверждают, что цифровые ящики позволят безопасно получать и хранить в электронном виде важные письма, счета и другие документы. Основное отличие digital mailbox от обычной электронной почты в многоуровневом контроле доступа. Все данные будут зашифрованы и защищены таким образом, что доступ к ним получит только владелец. Появление приложения должно произойти в течение года.



ЗАВЛЕЧЬ КЛИЕНТА

Конкурс «Суперпромо» проводит Почта Аргентины для своих клиентов. При заказе любой почтовой услуги в отделении человек получает купон, где должен указать свои персональные данные, а затем отослать или лично принести на почтамт Буэнос-Айреса. Несколько раз в год из них случайным образом будут выбирать победителей,



которые получают ценные призы. Несколько отправителей писем уже стали счастливыми обладателями автомобиля «Шевроле», LCD-телевизора и компьютера HP.

ЭКОНОМИЯ И ЭКОЛОГИЯ

Почта Эстонии решила обновить парк транспортных средств – распродать около 100 почтовых автомобилей Renault Kangoo, Mercedes-Benz и Mercedes-Benz Sprinter 311/511. Возраст каждой из этих машин превышает пять лет, а пробег – 70 тыс. миль. По словам главы административного департамента Почты Эстонии Кайдо Падара, содержать парк машин старше пяти лет невыгодно: «На эти автомобили не распространяется гарантия, значит, устранять возникающие неполадки приходится за счет предприятия». В течение 2012–2013 годов почта Эстонии планирует заменить около 220 машин – более половины своего автопарка – на более экономичные и экологичные Peugeot и Opel. Многие из них будут работать на электричестве и природном газе.



СВЫШЕ 1 000 000 000 РУБЛЕЙ
направила Почта России на выплату социальных гарантий, льгот и компенсаций персоналу в 2011 году

РОССИЙСКАЯ
ГАЗЕТА

ГИБРИДНАЯ ПЕЧАТЬ КАК СРЕДСТВО ОТ КОНКУРЕНТОВ

Почта России намерена расширять количество центров гибридной печати по всей территории страны.

«Решение уже принято, такие центры в этом году будут созданы в Краснодарском крае, Екатеринбурге, Новосибирске, Приморском крае, Ростове и Самаре.

А в других населенных пунктах мы будем на первых этапах осуществлять печать, используя наши информационно-выплатные пенсионные центры, которые тоже снабжены печатным оборудованием», – рассказал заместитель генерального директора предприятия Игорь Мандрыкин. По его словам, оборудование для печатания гибридки стало много дешевле,



чем это было пять – десять лет назад. В связи с этим у Почты России есть конкурентное преимущество перед мелкими игроками, работающими на этом рынке. «Некоторые из них даже пытаются оказывать на нас в связи с этим давление. Региональное развитие услуги гибридной

почты федерального почтового оператора фактически означает потерю рынка мелкими игроками, не имеющими собственной региональной сети», – подчеркнул замгендиректора предприятия.

РБК daily
SWISSBANK ZÜRICH TRUST



ПРОЦВЕТАНИЕ И МОТИВАЦИЯ

Подводя итоги деятельности минувшего года, генеральный директор ФГУП «Почта России» Александр Киселев сообщил, что федеральный почтовый оператор в 2011-м не только сохранил позитивную динамику финансовых показателей, которая была намечена еще в 2010-м. При этом доходы от оказания почтовых услуг росли быстрее, чем выручка по всем прочим направлениям деятельности Почты, и их доля в структуре доходов составила почти половину.

Хороший результат работы компании прямо пропорционально отразился и на работе коллективов отделений связи. Так, с апреля прошлого года оклады почтовых работников выросли в среднем на 11%. Кроме простого повышения заработной платы в течение последних двух лет на Почте были также внедрены современные подходы к оплате труда, позволяющие гармонично сочетать стремление почтовиков не только зарабатывать, но и улучшить качество работы. По словам заместителя генерального директора ФГУП «Почта России» Антонины Кузнецовой, «сдельная система оплаты труда работников, внедряемая в настоящее время во всех филиалах предприятия, позволила повысить заинтересованность сотрудников Почты в улучшении качества работы и обеспечивает рост их заработной платы. Однако приоритетной мерой, направленной на повышение благосостояния сотрудников Почты, по-прежнему остается премиальное вознаграждение в целях усиления мотивации работников».



ОБМЕН С НАЛОГОВОЙ

Федеральная налоговая служба и ФГУП «Почта России» подписали соглашение о взаимодействии в части формирования Федеральной информационной адресной системы (ФИАС).

Соглашение содержит порядок обмена между сторонами адресными сведениями в электронном виде. Документ предусматривает предоставление налоговой службе актуальной информации о почтовых индексах и о почтовых адресах, получение Почтой России структурированной адресной информации. В соглашении предусмотрена возможность уточнения сторонами адресной информации через механизм запросов.

На сегодняшний день в ФИАС содержится информация о более чем 17 млн адресных элементов. Сведения в ФИАС вводятся и пополняются в установленном порядке органами государственной власти субъектов Федерации, органами местного самоуправления, налоговыми органами.



ОПЛАТИТЬ ТОВАРЫ ИЗ-ЗА ГРАНИЦЫ СТАНЕТ ПРОЩЕ

Почта России завершила тестирование системы пересылки международных почтовых отправок с наложенным платежом с последующим переводом денежных средств на расчетный счет юридического лица.

«В ближайшее время в рамках совместного пилотного проекта Почты России и украинского почтового оператора «Укрпошта» новый сервис станет доступен для клиентов в России и на Украине», – сообщает Почта России. В 2012 году российский почтовый оператор планирует обеспечить возможность обмена посылками с наложенным платежом еще с шестью странами: Беларуссией, Молдавией, Казахстаном, Эстонией, Литвой и Арменией. В Почте России добавили, что сейчас переговоры об организации аналогичной схемы пересылки ве-

дутся с немецким национальным почтовым оператором Deutsche Post. В перспективе также достижение аналогичных договоренностей с почтовыми операторами Китая и США.

Необходимость 100%-ной предоплаты по банковской карте является сдерживающим фактором для российских пользователей услугами зарубежных интернет-магазинов, утверждают в Почте России. «В этой связи меры Почты России по развитию системы пересылки международных почтовых отправок с наложенным платежом помогают повысить доступность товаров на зарубежных торговых площадках для граждан России и увеличить объемы дистанционной торговли», – отметили в пресс-службе предприятия.



В 2011 году общее количество посылок, пересылаемых между Германией и Россией, составило

БОЛЕЕ **500 000**



Коротко

200 МИЛЛИАРДОВ НА РАЗВИТИЕ

Инвестиции Почты России к 2020 году составят 200 млрд рублей, сообщил гендиректор компании Александр Киселев, комментируя стратегию развития компании. 50% инвестиций обеспечит предприятие, оставшаяся сумма будет профинансирована государством. Инвестиции будут направлены в создание сети автоматизированных сортировочных центров, модернизацию отделений почтовой связи, развитие IT-технологий.

«Реализация стратегии позволит увеличить выручку компании к 2016 году до 140 млрд рублей», – заявил глава Почты России. В 2011 году выручка составила 120 млрд рублей, из которых 70% приходилось на рынок финансовых услуг.

Коммерсант

ПОЧТА РОССИИ СОЗДАЕТ ОБЩЕСТВЕННЫЙ СОВЕТ

Заместитель генерального директора ФГУП «Почта России» Игорь Мандрыкин на встрече с журналистами озвучил идею создания Общественного совета. Новый орган при Почте России займется экспертизой рынка и продуктов предприятия, а также поиском новых областей взаимодействия Почты, государства и общества.

«В нынешних условиях мы вынуждены самостоятельно зарабатывать деньги на повышение качества услуг, перевооружение, государство же лишь регулирует тарифы», – отмечает Игорь Мандрыкин. – Когда речь заходит о компенсации убытков ФГУП от регулируемой деятельности, Минфин предлагает зарабатывать самим, поэтому нам приходится оказывать различные финансовые услуги. Представители Почты России сообщили, что уже составлен предварительный список состава участников, разработано положение, которое вскоре будет представлено публике.

ТРУД

ШЕФЫ ДЛЯ ОПС

Все усилия, инициативы и инновации, которые внедряет сегодня Почта России в самых разных областях – в управлении, технологиях, логистике, производстве, – нацелены на решение одной конечной задачи. Это повышение качества услуг почтовой связи и уровня сервиса в соответствии с ожиданиями наших клиентов. Чтобы создать качественную и современную Почту, нужен крепкий фундамент, и мы используем все возможности для формирования такой основы.

Одна из новых инициатив Почты в области качества обслуживания – проект, в рамках которого менеджеры центрального аппарата предприятия возьмут персональное шефство над всеми столичными почтовыми отделениями (это более 500 ОПС). Каждый руководитель будет курировать вверенный ему фронт-офис и нести личную ответственность за его работу. Объединение опыта управленцев с практическими наработками руководителей подшефных отделений, концентрация общих усилий в перспективе обеспечат положительный эффект в масштабах всего предприятия, который, безусловно, будет отмечен нашими клиентами. Прямое профессиональное взаимодействие специалистов аппарата управления с работниками почтовых отделений поможет объективному видению текущей ситуации в почтовой сети, повышению

эффективности принимаемых управленческих решений, ускорению решения текущих задач, совершенствованию производственных и бизнес-процессов в ОПС. И конечно, это повысит уровень клиентского сервиса.

Такая «полевая работа» не будет почтовым менеджерам в новинку. На нашем предприятии уже третий год действует программа обязательных ежегодных стажировок сотрудников административно-управленческого звена в почтовых отделениях в должностях почтальонов и операторов связи. Каждый изучает повседневную работу почтовых отделений, наблюдает за внедрением новых технологий и решений. Только так можно объективно оценить, какие процессы требуют корректировок, в каких новых услугах нуждаются потребители. Одним из обязательных результатов стажировок является набор предложений по усовершенствованию производственных и бизнес-процессов, которые можно воплотить в жизнь. В рамках нового проекта работники аппарата управления также будут должны проанализировать работу подшефного ОПС, определить слабые места в его деятельности, дать рекомендации по улучшению ситуации, проконтролировать исполнение поставленных задач, оказать необходимое содействие при их решении. «Шефы» будут контролировать качество клиентского сервиса в своих отделениях, определять его соответствие установленным стандартам.

Пилотный проект стартует в Москве, так как именно здесь требования клиентов



Автор –
генеральный
директор
ФГУП «Почта
России»

к сервису традиционно высоки по сравнению с другими регионами, а нагрузка на отделения и операторов максимальна за счет большей деловой и социальной активности частных и корпоративных клиентов. В столичных ОПС почтовики ежедневно обслуживают клиентов более 1,5 млн раз. Половина из этих операций приходится на физических лиц. Каждый день в Московском филиале Почты России принимают к отправке свыше 700 тыс. писем, бандеролей и посылок и доставляют более 1 млн почтовых отправлений.

В ходе пилотного проекта работа почтовых отделений Москвы должна выйти на качественно новый уровень. Мы создадим задел для их дальнейшего самостоятельного эффективного развития. Помимо прочего, этот проект послужит и укреплению внутрикорпоративной культуры. А после его завершения в Столичном регионе такая практика будет внедрена по всей стране.

ЭФФЕКТИВНАЯ ТРАТА УСИЛИЙ

В январе 2012 года на Почте началась реализация программы «Постановка системы ключевых показателей эффективности (КПЭ) и мотивации персонала». Решение внедрить на предприятии систему КПЭ связано не только и не столько с западными стандартами работы – прежде всего оно продиктовано стратегией Почты России, разработанной до 2016 года, необходимостью повышать прибыльность компании, эффективность и качество ее работы. С помощью системы КПЭ Почта намерена достичь целей, которые прописаны в стратегии, повысить управляемость предприятия и выйти на высокие показатели работы. Каждый сотрудник – от руководителей высшего звена до рядового персонала – включается в этот процесс с четким пониманием, что от него требуется.

На начальном этапе реализации программы мы провели анализ эффективности действующей системы управления, диалог с регионами, разработали сбалансированный набор КПЭ и концепцию управления эффективностью. Также определились с методикой расчета премий за достижение показателей эффективности для руководителей аппарата управления, филиалов и почтамтов. Внедрение системы КПЭ в аппарате управления проводится во втором квартале, запуск в филиалах запланирован на третий квартал текущего года.

Что нам даст внедрение этой системы в масштабах всей компании? Во-первых, как уже было сказано, высокую управ-



ляемость предприятия и результативную отдачу всех подразделений и работников. Во-вторых, мы хотим повысить мотивацию персонала, нацеленность работников на качество работы и результат.

Руководители филиалов и почтамтов смогут сосредоточить усилия своих сотрудников на достижении ключевых и наиболее приоритетных задач предприятия, увязать свои цели и ожидания с повседневной деятельностью подчиненных. Также важными результатами станут оценка эффективности работников в заданный период времени и возможность объективно измерить результаты их деятельности.

Работникам будут заранее известны ожидания руководителя и тот результат, который необходимо достичь, чтобы получить соответствующее поощрение – в виде премии или продвижения по службе. Система КПЭ

Автор –
заместитель
генерального
директора
ФГУП «Почта
России»

устраняет субъективную оценку труда подчиненных. Работнику изначально выставляются приоритеты, он сознательно стремится к достижению определенных результатов. Более того, он может (и даже должен) регулярно обсуждать собственные результаты с руководителем, чтобы получать обратную связь и в случае необходимости корректировать свою деятельность, тратить усилия в нужном направлении.

План внедрения системы КПЭ на всем предприятии уже разработан. Первый этап программы (2012–2013 годы) затрагивает руководящий состав аппарата управления, филиалов и почтамтов. Важно отработать новую для предприятия методику управления эффективностью и премирования, получить ожидаемые результаты. На следующей фазе программы (2013–2014 годы) на систему КПЭ перейдут все работники предприятия. В данный момент утверждаются производственный план Почты России на 2012 год, индивидуальные производственные планы руководителей аппарата управления. Чуть позже начнется утверждение аналогичных планов для филиалов и почтамтов.

Результатом всех этих действий и должна стать четкая и отлаженная работа системы КПЭ во ФГУП «Почта России». Уверена, что в итоге Почта получит не только полностью прозрачный менеджмент и рост доходов, но также удовлетворенность сотрудников и, что не менее важно, удовлетворенность клиентов.

ВРЕМЯ СОБИРАТЬ КАДРЫ

Чтобы быть современной и достигать амбициозных целей, Почте России необходим высококвалифицированный персонал в области организации сети почтовой связи. Поэтому сегодня Московский технический университет связи и информатики старается развиваться в направлении, актуальном для федерального почтового оператора.

Наше сотрудничество началось в 2007 году – по заказу Почты мы проводили научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, организовывали обучение по почтовой тематике, например, на базе ИПК МТУСИ постоянно действует курс повышения квалификации начальников почтамтов (с 2007 года его прослушали более 1000 сотрудников Почты). Перечень курсов ежегодно расширяется; в 2011-м, скажем, были организованы курсы повышения квалификации для главных бухгалтеров и кадровых работников филиалов.

Осенью 2011 года мы перешли на новый этап – по совместному приказу ректора МТУСИ Артема Аджемова и генерального директора Почты России Александра Киселева в университете открылась кафедра «Организация и управление сетью почтовой связи». Так университет и Почта стали не просто сотрудниками, а стратегическими партнерами в области образования и науки.

Автор –
проректор
МТУСИ – директор
Института
повышения
квалификации
(ИПК) МТУСИ



Новая кафедра имеет статус не классической, а базовой. Это значит, что ее преподаватели пользуются образовательными программами, разработанными для конкретного предприятия. Такой подход к подготовке кадров сегодня весьма актуален, поскольку Почта заинтересована и в притоке новых сил, и в повышении квалификации и переподготовке своих сотрудников. Неудивительно, что возглавил кафедру сам Александр Киселев, а среди преподавателей – сотрудники Почты, настоящие профессионалы своего дела.

В Институте повышения квалификации МТУСИ мы продолжаем традиции, заложенные еще в начале нашего сотрудничества, – создаем и корректируем учебные программы в соответствии с особенностями подготовки слушателей, специфич-

ной почтовой отрасли и, конечно же, потребностями предприятия. Дисциплины ежегодно меняются в зависимости от стратегических целей Почты, мы постоянно обсуждаем учебную программу и формируем список предметов в соответствии с запросами заказчика – время диктует необходимость быть мобильными.

Каждый год более 100 сотрудников Почты России обучаются в ИПК по самым разным программам. У каждого «студента» разный уровень профподготовки, разный жизненный опыт, но все они в итоге должны уметь то, что изначально определила в программах Почта России. Это сложная, но интересная задача, которую Почта и университет решают вместе.

ПОСЫЛКУ ЗАКАЗЫВАЛИ?

Интернетизация и развитие сотовой связи по-разному отразились на отдельных категориях почтовых отправлений, которые, как учил почтальон Печкин, делятся на письма, бандероли и посылки (контейнерными же перевозками, как известно, трансAGENTство занимается). В условиях расцвета онлайн-общения посредством современных средств связи письма и открытки становятся своего рода винтажным видом коммуникаций. Бандероли и посылки, напротив, сейчас переживают второе рождение благодаря развитию интернет-торговли.

Журнал Forbes вообще включил взлет электронной торговли в список 22 трендов нулевых годов: «...в 2000-м все электронные продажи США стоили 25 млрд долларов (данные OECD), сегодня столько выручает один сайт Amazon. И перспектив для роста еще сколько угодно: даже в США на Интернет приходится 6% покупок (не считая расходов на транспорт), в России и того меньше». Вывод простой: тем, кто хочет быть в тренде, надо активнее продавать свои сувениры и иные товары через Сеть. Не секрет, что раздел «Интернет-магазин» уже становится нормой для главного меню сайта зарубежного города и спортивного клуба. Значит, в ближайшее время эта норма появится и в России.



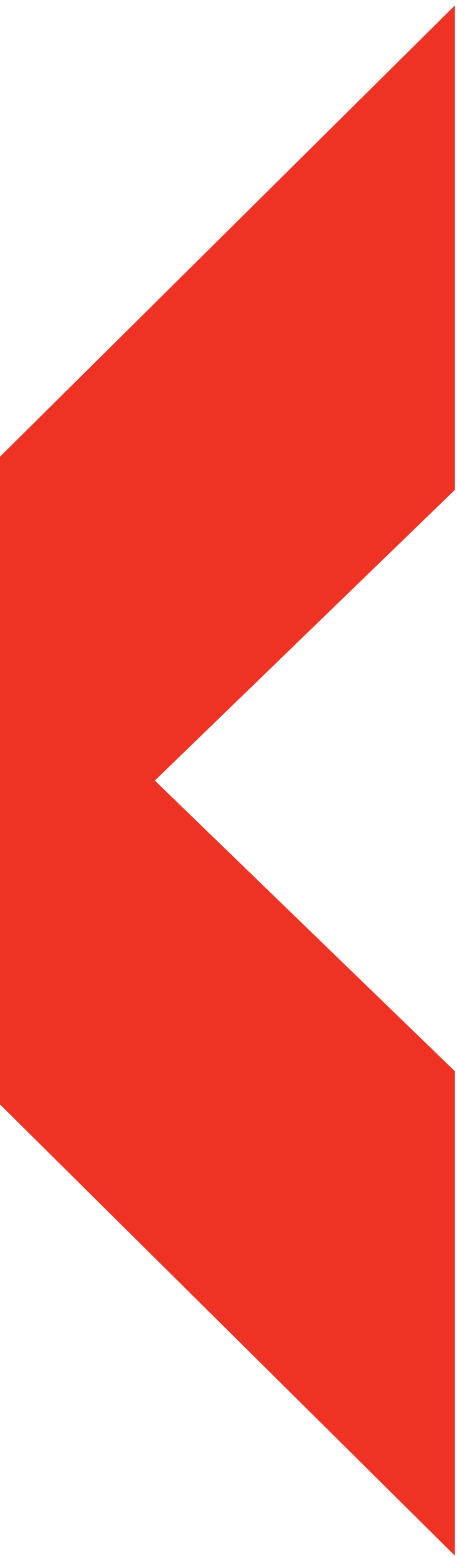
Автор – директор по стратегическому развитию коммуникационного агентства «АГТ»

Недавний совместный анализ двух исследований – по развитию Интернета в российских регионах и по географии покупок книг – показал, что глобальная Сеть не конкурент печатным книгам. Наоборот: там, где более развит Интернет, бумажных книг покупают больше. Вполне очевидно, что одна из главных виновниц такого эффекта – книжная интернет-торговля!

Но бум электронной торговли – это и бум заказов на бандероли и посылки, доставляющие товары покупателям. Вероятно, такая ситуация сохранится до тех пор, пока не изобретут, например, кажущиеся сегодня фантастическими универсальные принтеры, печатающие объемные вещи. Полагаю, до этого еще далеко, так что в нашем XXI веке бум электронной торговли и Почты вряд ли закончится.

А что же старые добрые бумажные письма, которые

можно хранить в личных архивах и перечитывать, трогая страницы, слыша их шелест и шуршание и улавливая еле различимые аутентичные запахи, сохранившиеся в конверте? Весьма вероятно, что они сохранятся как обязательный атрибут определенных видов переписки, например между внуками и дедушками-бабушками. Во всяком случае переписка с Дедом Морозом вряд ли уместна в электронном формате. И потому поколение юных россиян усердно скрипит авторучками, выводя слова поздравления и небольшие просьбы в адрес персонажа, о достоверном существовании которого имеются разные мнения. Как результат официальная Великоустюжская почта Деда Мороза рапортует: к 1 января 2012 года он получил 2 млн 220 тыс. 363 письма (это меньше чем за десять лет!). В общем, об исчезновении этого вида корреспонденции тоже пока рано говорить. Ведь не сбылись же в полной мере предсказания героя известного фильма, что «через 20 лет не будет ни книг, ни театра – одно сплошное телевидение». А ситуации, мне кажется, схожи.



НОВЫЙ ВЕКТОР РАЗВИТИЯ

Конкуренция в сфере услуг обостряется с каждым годом. Законы, действовавшие прежде, когда у клиента не было выбора, в современных условиях не актуальны. Чтобы предоставлять качественный сервис и разнообразные востребованные услуги и тем самым наращивать прибыль предприятия, Почта России совместно с «Бостон консалтинг групп» разработала новый стратегический план развития. Программа не только позволит консолидировать и эффективно использовать активы предприятия, но и подчинить эти действия основной цели – улучшению сервиса. О новой стратегии мы беседуем с генеральным директором Почты России **Александром Киселевым**.



– Александр Николаевич, как разрабатывалась стратегия Почты и кто в этом участвовал?

– Стратегия развития ФГУП «Почта России» на 2012-2016 годы разработана одной из ведущих зарубежных консалтинговых компаний «Бостон консалтинг групп»,

– Предыдущая стратегия признана выполненной, однако в новом документе при положительной динамике показателей довольно много поводов для беспокойства. Какие из них не были видны во время разработки или корректировки предыдущей стратегии и почему?

– Предыдущая стратегия заказывалась и создавалась в условиях недавно объединенной компании. До 2005 года филиалы Почты были еще де-факто самостоятельными разрозненными предприятиями, и главной задачей было понять, как из них создать единую, слаженно работающую сеть. Необходимо было осознать, что же такое Почта России: что мы имеем, какой сетью обладаем, что у нас осталось из советского наследия, а что утеряно.

В советские годы почтовая связь была частью огромного комплекса, также объединявшего радио-, теле- и электросвязь. Во время приватизации связисты разошлись по разным компаниям, из которых сегодня лишь Почта осталась государственной. Коллеги-связисты забрали в свои акционерные общества наиболее рентабельное оборудование, оставив государственной почте минимум. Это помещения, из которых почтовые отделения попросту нельзя было выселить, но многие из которых еще при советской власти требовали капитального ремонта, и некий минимум транспортных средств.

К 2005 году региональные почтовые предприятия приспособились существовать в таких обстоятельствах. О развитии многих из них, прежде всего в дотационных регионах, даже речи не шло. Ради выживания каждый изобретал что мог. Причем в условиях, когда стоимость почтовых услуг определяется государством и выжить за

«» ПРИ ВСЕЙ СЛОЖНОСТИ
РЫНОЧНОЙ СИТУАЦИИ ПОЧТА
СМОГЛА УКРЕПИТЬ СВОИ ПОЗИЦИИ
И НАЧАТЬ ИНВЕСТИРОВАТЬ В
КОМПЛЕКСНУЮ МОДЕРНИЗАЦИЮ
ПРЕДПРИЯТИЯ. ТЕПЕРЬ ЗАДАЧА
НОВОЙ СТРАТЕГИИ – ОБЕСПЕЧИТЬ
ДАЛЬНЕЙШЕЕ УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ,
РОСТ ДОХОДОВ И ДОЛИ РЫНКА.»»

выбранной в результате конкурса. Стратегия 2005 года готовилась консалтинговой компанией «Мак-Кинзи». Специально смену подрядчика мы не планировали, ООО «Мак-Кинзи и Компания СиАйЭс» участвовало в нашем тендере наряду с частной компанией с ограниченной ответственностью «Бостон Консалтинг Групп (Москоу)», ЗАО «КМПГ» и ООО «Буз энд Кампани». Все эти компании занимают лидирующие позиции в международном рейтинге консалтинговых фирм, имеют значительный опыт, а также ресурсы и соответствуют требованиям, предъявляемым к разработчикам стратегии крупнейшего системообразующего предприятия отрасли. В результате комплексной оценки таких параметров, как качество работ и квалификация компании, наличие опыта оказания подобных услуг, квалификация и опыт ключевого персонала победителем была признана «Бостон Консалтинг Групп».

счет их предоставления многие региональные филиалы просто не в состоянии, об их развитии думали в последнюю очередь. Конечно, наши коллеги в Германии, Италии, других странах в 2005 году могли задумываться о тенденциях рынка, строить планы на перспективу и инвестировать средства в собственное развитие. Российской же Почте в тот момент надо было выстроить единый хозяйственный комплекс, унифицировать все процессы. Об инвестициях и стратегии развития в тот момент, пожалуй, и мысли ни у кого не возникало. Напомню, до 2009 года Почта была глубоко убыточным предприятием.

Лишь когда мы провели инвентаризацию сети, осознали те вызовы, с которыми столкнулись и которые могут ждать нас в ближайшие годы, когда предприятие стало прибыльным и у него появились собственные средства на развитие, стало приходить понимание, как нам развиваться дальше.

Почта вышла на уровень безубыточности и стабильно показывает положительную динамику прибыли. Но рынки не стоят на месте, и конкуренты отнюдь не пассивны. Развитие широкополосного Интернета существенно влияет на рынок почтовой связи и в частности на изменение его структуры. Рынок письменной корреспонденции имеет долгосрочную тенденцию к сокращению из-за замещения электронными коммуникациями. Часть финансовых услуг, например

« ОРИЕНТИРУЯСЬ НА ВЫБОР ЭТОЙ МОДЕЛИ, МЫ СТАВИМ ПЕРЕД СОБОЙ ЗАДАЧУ ПО РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ ВОЙТИ В ПЯТЕРКУ ЛУЧШИХ ПОЧТОВЫХ ОПЕРАТОРОВ МИРА. »

платежи и переводы, в последние несколько лет также мигрируют в Интернет, переводятся на электронные каналы. Новое поколение пенсионеров все чаще выбирает пластиковую карту для получения пенсии.

При всей сложности рыночной ситуации Почта смогла укрепить свои позиции в различных сегментах и начать инвестировать в комплексную модернизацию предприятия. И теперь задача новой стратегии – обеспечить дальнейшее устойчивое развитие, рост доходов и доли рынка. Сегодня мы исходим из того, что Почта России гарантированно должна обеспечивать традиционными услугами почтовой связи все население страны, но при этом должна быть прибыльным современным предприятием, предоставляющим своим клиентам широкий спектр услуг – почтовых, финансовых, логистических и др.

– Расскажите подробнее о внутренних и внешних угрозах деятельности предприятия. Какие из них можно причислить

« НАША ПОЧТОВАЯ СЕТЬ – ЭТО БОЛЕЕ 40 ТЫС. ОТДЕЛЕНИЙ. В США, НАПРИМЕР, ПРИ НАСЕЛЕНИИ ЗНАЧИТЕЛЬНО БОЛЬШЕМ, ЧЕМ В РОССИИ, ПОЧТОВАЯ СЕТЬ НА 25% МЕНЬШЕ. БЕЗУСЛОВНО, ЭТА СЕТЬ ИЗБЫТОЧНА И ТРЕБУЕТ ОГРОМНЫХ РЕСУРСОВ НА СОДЕРЖАНИЕ, ОБНОВЛЕНИЕ, МОДЕРНИЗАЦИЮ. »

«**МЫ НЕ БУДЕМ КОНКУРИРОВАТЬ С КРУПНЫМИ
ТОРГОВЫМИ СЕТЯМИ В МЕГАПОЛИСАХ, НО ВО МНОГИХ
МЕСТАХ СТРАНЫ ПОЧТА – ЕДИНСТВЕННАЯ ОСТАВШАЯСЯ СВЯЗЬ
ЛЮДЕЙ С ЦИВИЛИЗАЦИЕЙ. ЭТИ ДЕРЕВНИ, СЕЛА, ЛЮДИ СТАЛИ
«НЕРЕНТАБЕЛЬНЫМИ» ДЛЯ БАНКОВ И МАГАЗИНОВ. ПОЭТОМУ НАША
СОЦИАЛЬНАЯ МИССИЯ ЗДЕСЬ НЕ ТОЛЬКО ДОСТАВИТЬ ПИСЬМО, НО
И ПРИВЕЗТИ ЛЮДЯМ ХЛЕБ ИЛИ МОЛОКО.»**

*к относительно новым? О каких
было известно давно? Почему
именно эти угрозы вышли сейчас
на первый план?*

– Одна из вечных проблем Почты – это несбалансированность ее инфраструктуры. 75% населения страны проживает в городах, а у нас на города приходится только 25% почтовых отделений. Нам катастрофически не хватает ОПС в городах, при этом 93% отделений, сосредоточенных в сельской местности, убыточны.

Наша почтовая сеть относится к крупнейшим в мире: более 40 тыс. отделений. В США, например, при населении значительно большем, чем в России, почтовая сеть на 25% меньше. Безусловно, эта сеть избыточна и требует огромных ресурсов на содержание, обновление, модернизацию. Такая инфраструктура Почты соответствует утвержденным в 1981 году нормативам, которые, конечно, давно требуют пересмотра с учетом сложившейся в стране демографической динамики. Отставание инфраструктуры в наиболее крупном городском сегменте создает серьезные угрозы дальнейшему коммерческому развитию Почты России, например, на рынке доставки обычных и экспресс-посылок, который сейчас активно развивается в крупных городах. И сегодня это уже особенно остро чувствуется в мегаполисах. Скажем, почтовые отделения Москвы каждый день обслуживают

почти треть от общего количества наших клиентов по стране в сутки. Проблемы инфраструктуры, качества услуг и качества сервиса здесь, в Санкт-Петербурге и других городах-миллионниках с каждым днем становятся все острее, тем более что требования клиентов постоянно повышаются. Не случайно повышение качества сервиса в столице и мегаполисах мы считаем важнейшим приоритетом в этом году. Без этого мы не сможем предложить рынку новые услуги, необходимые сегодня потребителям. Например, доставку «до двери», круглосуточную доставку.

К относительно новым угрозам для нас стоит отнести развитие Интернета и массовый переход на электронные каналы связи. Сегодня распространение Интернета в стране перешагнуло рубеж в 30% домохозяйств. Этот тот порог, когда в западных странах происходило резкое падение объемов письменной корреспонденции. У нас такого пока не происходит. Здесь все же стоит учитывать особенности нашей страны: то, что стало обыденным для Москвы, все еще редкость в регионах. Но очевидно, что с этим придется столкнуться, ведь мы и сами учим сейчас пенсионеров на селе пользоваться Интернетом. Правда, Интернет в деревни приходит именно благодаря Почте, то есть пунктам коллективного доступа в почтовых отделениях.

Также ожидаемо снижение объемов подписки за счет общего падения рынка бумажной прессы по причине ее замещения онлайн-ресурсами. На рынке финансовых услуг усиливается конкуренция с банками в стратегическом для Почты сегменте – доставке пенсий. Снижается рентабельность розничной торговли. Впрочем, мы не во всем согласны с авторами Стратегии, которые предлагают нам полностью от нее отказаться. Безусловно, мы не будем конкурировать с крупными торговыми сетями в мегаполисах, но так уж получилось, что во многих местах страны Почта – единственная оставшаяся связь людей с цивилизацией. Эти деревни, села, люди

теряют или рискуют потерять государственные средства, тогда функция доставки возвращается стабильному и надежному государственному предприятию.

Аналогичным образом сейчас начинает развиваться альтернативный рынок доставки письменной корреспонденции. В крупных городах никому ранее не известные коммерческие структуры вдруг получают заказы от госучреждений на доставку их переписки. А потом мы эту переписку обнаруживаем у себя в почтовых ящиках и вынуждены возвращать отправителю.

Очевидно, что многое из того, с чем столкнулась Почта России сейчас, можно было спрогнозировать раньше. Но это как с московскими пробками: можно было предположить, что столичная транспортная сеть к такому количеству автомобилей не готова, однако экономические и прочие проблемы все равно не позволили подготовиться заранее. Правда, если бы государство вкладывало в почтовую инфраструктуру столько же, сколько инвестируется в дорожное строительство в столице, думаю, свои проблемы мы бы уже давно решили.

«ТЕКУЩИЕ ЗАМЕРЫ
ПОКАЗЫВАЮТ, ЧТО ПОКАЗАТЕЛЬ
УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ КЛИЕНТОВ
ПОЧТОЙ РОССИИ СООТВЕТСТВУЕТ
ПОДОБНОМУ, НАПРИМЕР, 
ДЛЯ ГОСКОМПАНИЙ США.»

стали «нерентабельными» для банков и магазинов. Поэтому наша социальная миссия здесь не только доставить письмо, но и привезти людям хлеб или молоко.

Одна из важнейших угроз – вытеснение Почты с высокомаржинальных рынков. Причем зачастую это происходит не просто из-за конкуренции с коммерческими структурами, а из-за административного давления. Есть много примеров того, как доставку пенсий в городах, где затраты на эту услугу минимальны, отдают банкам или альтернативным доставочным структурам, а убыточное «село» оставляют почтовикам. И только когда эти частные структуры начинают давать сбой,

– Вы рассматривали три альтернативные модели стратегического развития – статус-кво, сокращение затрат, рост объемов. Почему именно эти?

– Стратегия развития предприятия сильно зависит от размера инвестиций и изменений в законодательстве. Вариант «статус-кво» – естественный. В нем мы рассмотрели вариант сохранения текущего сценария развития при существующем законодательстве, регулировании тарифов и отсутствии финансовой поддержки от государства. Два других варианта – классические

для большинства крупных зарубежных почт, когда государство активно участвует в развитии почтового предприятия.

В рамках подготовки стратегии был изучен опыт крупнейших зарубежных почтовых операторов и модели их стратегического развития, на основании этого сделаны выводы о наиболее успешных моделях стратегического развития – сокращение затрат, рост объемов. Сокращение затрат будет возможно, если законодательство и регулирование тарифов изменится в нашу пользу. Рост объемов – если государство разрешит акционирование предприятия, что позволит привлечь необходимые инвестиции и обеспечит качественный рывок и быстрый рост доходов предприятия.

Мы стоим перед выбором из трех сценариев дальнейшего разви-

ти – модель USPS. Этот вариант требует значительного участия государства. Причем, как показывает нынешний опыт американской почты, он отнюдь не идеален. Второй вариант, направленный на сокращение затрат, – модель «Сбербанка». Он подразумевает агрессивное сокращение сети отделений почтовой связи (2/3 ОПС должны будут закрыться), ликвидацию убыточных отделений, концентрацию на ключевых услугах. Трудно представить, что кто-то решится на такое развитие событий.

Третья модель (модель Deutsche Post) предполагает ориентацию на рост объемов оказанных услуг, преимущественно в письмах, посылках и финансовых/банковских услугах за счет перестройки логистических и сетевых процессов для повышения качества сервиса,



МЫ СТОИМ ПЕРЕД ВЫБОРОМ ИЗ ТРЕХ СЦЕНАРИЕВ
ДАЛЬНЕЙШЕГО РАЗВИТИЯ. КРИТЕРИИ ВЫБОРА
– ПОТЕНЦИАЛ РОСТА ДОХОДОВ, ПРИБЫЛЬНОСТЬ,
НЕОБХОДИМОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ,
СТОИМОСТЬ БИЗНЕСА. ПРИ ЭТОМ МЫ ДОЛЖНЫ ПРОДОЛЖАТЬ
ИСПОЛНЯТЬ СВОЮ СОЦИАЛЬНУЮ ФУНКЦИЮ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ
ИНФОРМАЦИОННОГО ОБМЕНА ДЛЯ ЖИТЕЛЕЙ РОССИИ. »»

тия. Критерии выбора – потенциал роста доходов, прибыльность, необходимость государственной поддержки, стоимость бизнеса. При этом мы должны продолжать исполнять свою социальную функцию по обеспечению информационного обмена для жителей России.

Первой схемой изменений является поддержание существующей модели бизнеса с умеренной реструктуризацией инфраструктуры и повышением эффективнос-

ождаемого потребителями. Это наиболее благоприятный вариант для всех. И государство в перспективе минимизирует свои затраты, и Почта становится более независимой и самостоятельной, получая возможность привлекать инвестиции из сторонних источников, да и увеличивая собственную способность зарабатывать. И главное потребители получают в итоге почтовую сеть, которая сможет им предоставить широкий спектр качественных услуг с

« НА РЫНКЕ ПОСЫЛОК ПОЧТА РОССИИ
ДЕМОНСТРИРУЕТ СТАБИЛЬНУЮ
ПОЛОЖИТЕЛЬНУЮ ДИНАМИКУ. В
ЦЕЛОМ ПО СТРАНЕ ЗА ПОСЛЕДНИЙ ГОД
КОЛИЧЕСТВО ДОСТАВЛЕННЫХ ПОСЫЛОК
УВЕЛИЧИЛОСЬ ПОЧТИ НА 10% >>>
И СОСТАВИЛО 52,3 МЛН ШТУК.

высоким сервисом. Ориентируясь на выбор этой модели, мы ставим перед собой задачу по реализации Стратегии войти в пятерку лучших почтовых операторов мира. Таким образом, проведенный анализ трех парадигм развития показал предпочтительность модели интенсивного роста объемов за счет концентрации на повышении качества. Первый сценарий ведет к низким операционным и финансовым показателям деятельности и требует роста финансирования со стороны государства. Вторая схема может быть привлекательна с точки зрения финансов, но не позволяет выполнять социальную функцию Почты России. Третья модель наиболее сложная с точки зрения реализации, требующей существенных финансовых и управленческих усилий. Однако именно она позволяет обеспечить долгосрочное развитие бизнеса и одновременное выполнение социальной задачи.

– Рассматривались ли еще какие-нибудь сценарии развития, которые не вошли в финальный вариант?

– В небольших почтах иногда удачной становится стратегия нишевого развития. Но для Почты России – одной из крупнейших почт мира, самого большого оператора почтовых услуг в стране, такой вариант стратегического развития невозможен.

– Как формировались ключевые показатели эффективности: сейчас и после одобрения новой стратегии. Можно ли их сравнить и в чем разница?

– Ряд существующих показателей эффективности был пересмотрен, исходя из требований, необходимых для достижения рыночных показателей, запланированных Стратегией. Так, мы взяли на себя обязательства по существенному росту целевых значений таких ключевых показателей, как рост выручки, в том числе из расчета на одного сотрудника, рост общей маржинальности. Также поставили перед собой амбициозные цели по повышению уровня удовлетворенности клиентов. Это, к слову, одно из условий достижения целей, обозначенных в Стратегии. Кстати, текущие замеры показывают, что показатель удовлетворенности клиентов Почтой России соответствует подобному, например, для госкомпаний США.

В тоже время достичь запланированных результатов мы сможем лишь при полной и масштабной модернизации всего предприятия, предусмотренной в том числе и Стратегией развития. Запланированы существенные инвестиции в модернизацию логистической сети, автоматизацию производства, модернизацию отделений почтовой связи.

– Позиция Почты на перспективном рынке посылок признана слабой. С чем связана эта слабость? Есть для нее какие-то фундаментальные причины? Как вы оцениваете возможность их устранения?

– Рынок посылок – это прежде всего динамично развивающийся рынок дистанционной торговли. Его скачкообразное развитие наблюдается на протяжении не-

« ЗА СЧЕТ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ
В 2009–2011 ГОДАХ ПОЧТА
ВВЕЛА В ЭКСПЛУАТАЦИЮ ДВА АСЦ –
В МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ И САНКТ-
ПЕТЕРБУРГЕ, ЧАСТИЧНО ОБНОВИЛА
ПАРК ПОЧТОВЫХ АВТОМОБИЛЕЙ И
ПОЧТОВЫХ ВАГОНОВ. »

скольких последних лет. Спрогнозировать его развитие долгое время не могли не только мы, но и наши зарубежные партнеры, если говорить, например, о входящих международных отправлениях. И, конечно, та инфраструктура, которая у нас осталась, не могла справиться с этим наплывом.

Сегодня на этом рынке присутствует большое количество игроков, большинство из которых специализируются исключительно на высокомаржинальных маршрутах – внутри города, как правило, это курьерская доставка. Пересылка между городами и регионами осуществляется в основном с помощью Почты. Таким образом, Почта обеспечивает наиболее логистически сложную и затратную по ресурсам доставку, которая приносит наименьшую прибыль.

И все же на рынке посылок Почта России демонстрирует стабильную положительную динамику. В целом по стране за последний год количество доставленных посылок увеличилось почти на 10% и составило 52,3 млн штук.

Сегодня мы ставим перед собой масштабные задачи до 2016 года в рамках Стратегии: запланирован рост выручки в два раза и увеличение доли рынка с 33% до 39% за счет повышения скорости и надежности доставки, наращивания присутствия в сегменте внутригородской доставки, рас-

ширения продуктового портфеля, организации доставки «до двери» за дополнительную плату и изменения организации продаж.

– *Каковы предпосылки для улучшения ситуации в сфере логистики? Удалось ли Почте достичь тех улучшений, которые планировались ранее?*

– Сегодня развитие системы почтовой логистики для нас одна из приоритетных задач. Еще недавно все наши логистические и производственные процессы базировались на ручном труде. После объединения в единое предприятие Почта поставила перед собой задачу перейти на автоматизированную систему почтовой логистики и обеспечить сокращение ручного труда. Еще в рамках предыдущей стратегии был запланирован ряд мероприятий, направленных на оптимизацию работы сети почтовой связи, модернизацию почтовой логистики, техническое и технологическое обновление.

Нам изначально требовалось ввести 25 автоматизированных сортировочных центров (АСЦ) по всей стране. Но из-за отсутствия госфинансирования полностью реализовать это не удалось. За счет собственных средств в 2009–2011 годах были введены в эксплуатацию два АСЦ – в Московской области и Санкт-Петербурге, частично обновлен парк почтовых автомобилей и почтовых вагонов. Этого, конечно, недостаточно для обеспечения конкурентоспособности предприятия, для соответствия ожиданиям потребителей в том, что касается качества услуг почтовой связи. Частичная реализация запланированных модернизационных мероприятий пока не обеспечила требуемого повышения качества и снижения операционных затрат.

Кроме того, ряд задач, связанных с магистральными перевозками, просто не может быть решен без участия государства. Существовавшей в советские годы системы доставки почты, работавшей почти в режиме военизированного порядка и дисциплины и включавшей в себя несколько государственных организаций вплоть до ледокольного флота, сегодня более не существует. Теперь мы работаем с десятками коммерческих компаний, каждая из которых руководствуется собственными коммерческими интересами. И если, к примеру, в преддверии 8 Марта выгоднее перевозить цветы, то авиаперевозчики будут перевозить цветы, а почта останется ждать на складе в аэропорту.

затрат приходится на выплату зарплаты, хотя заработная плата у нас на предприятии значительно отстает от средней по отрасли. То, что при таких заработках совершают наши работники, можно назвать подвигом. Они выполняют колоссальный объем работы, несут нелегкий груз социальной миссии. Зачастую по собственной инициативе делают для людей больше, чем предусмотрено их должностными обязанностями, а они весьма и весьма широкие. Надо отметить, что наш персонал, особенно операторы в отделениях почтовой связи, должен разбираться в тонкостях всех услуг, которые оказывает Почта (таковых сегодня в сумме насчитывается более 120). Каждая требует соблюдения опреде-

« СУЩЕСТВОВАВШЕЙ В СОВЕТСКИЕ ГОДЫ СИСТЕМЫ ДОСТАВКИ ПОЧТЫ, РАБОТАВШЕЙ ПОЧТИ В РЕЖИМЕ ВОЕНИЗИРОВАННОГО ПОРЯДКА И ДИСЦИПЛИНЫ И ВКЛЮЧАВШЕЙ В СЕБЯ НЕСКОЛЬКО ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ВПЛОТЬ ДО ЛЕДОКОЛЬНОГО ФЛОТА, СЕГОДНЯ НЕ СУЩЕСТВУЕТ. ТЕПЕРЬ МЫ РАБОТАЕМ С ДЕСЯТКАМИ КОММЕРЧЕСКИХ КОМПАНИЙ, КАЖДАЯ ИЗ КОТОРЫХ РУКОВОДСТВУЕТСЯ СОБСТВЕННЫМИ КОММЕРЧЕСКИМИ ИНТЕРЕСАМИ »

Сегодня мы развиваем свой собственный транспортный парк, вводим альтернативные маршруты перевозок, и тем не менее лишь за счет наших ресурсов все проблемы сегодня разрешены быть не могут.

– У Почты большая доля фиксированных затрат – почти 70%. Устранима ли эта болевая точка?

– Большая доля фиксированных затрат, безусловно, для нас болевая точка. И львиная доля этих

ленных регламентов и правил, знания большого количества документов и норм. Ни одно другое предприятие не требует от сотрудников владения столь обширным объемом информации. Есть существенная разница в квалификации между нашим оператором и, скажем, кассиром в крупном торговом центре, а разница в доходах не в пользу почтового работника. Особенно это сказывается в крупных городах, где нам требуется высококвалифицированный персонал,

но мы не можем ему предложить сопоставимого с конкурентами уровня оплаты труда.

Хотя, конечно, есть регионы, где имеется очередь из желающих работать на почте, и работа на нашем предприятии считается престижной. Разумеется, мы используем все возможности для того, чтобы повышать уровень оплаты такого непростого и нужного стране труда, как труд почтовых работников. В прошлом году рост зарплат на предприятии

увеличения заработной платы. С другой – высока потребность в инвестициях в автоматизацию труда. И в тоже время много ручной работы, которую пока трудно даже автоматизировать, – к примеру, работа почтальона или курьера по доставке.

– Почему потребовались изменения в организационной модели?

– Почта России работает на конкурентных рынках, требующих высокой скорости и гибкости принятия решений. И существующая организационная модель уже не соответствует тем реалиям, тем стратегическим коммерческим и операционным приоритетам, которые мы для себя ставим.

Серьезной проблемой является слабая персонификация ответственности за финансовый результат: в существующей системе бизнес-направления отвечают за выручку, а не за прибыль. Степень управляемости и контроля сейчас относительно низкая, особенно в рамках управления сетью объектов почтовой связи, что связано с низкой информационной прозрачностью и доминированием функционального подчинения над линейным (разделение полномочий и ответственности), широким набором операционных и поддерживающих функций на региональном уровне.

– В чем несоответствие нынешней структуры управления будущим стратегическим целям? Можно ли устранить это несоответствие локальными актами?

– Нынешняя структура создавалась под ранее поставленные и, в общем-то, уже выполненные стратегические цели. Сегодня мы можем говорить о том, что создали крупнейшую в стране и в мире компанию, которая выполняет

« ТО, ЧТО ПРИ ТАКИХ ЗАРАБОТКАХ СОВЕРШАЮТ НАШИ РАБОТНИКИ, МОЖНО НАЗВАТЬ ПОДВИГОМ. ОНИ ВЫПОЛНЯЮТ КОЛОССАЛЬНЫЙ ОБЪЕМ РАБОТЫ, НЕСУТ НЕЛЕГКИЙ ГРУЗ СОЦИАЛЬНОЙ МИССИИ. ЗАЧАСТУЮ ПО СОБСТВЕННОЙ ИНИЦИАТИВЕ ДЕЛАЮТ ДЛЯ ЛЮДЕЙ БОЛЬШЕ, ЧЕМ ПРЕДУСМОТРЕНО ИХ ДОЛЖНОСТНЫМИ ОБЯЗАННОСТЯМИ, А ОНИ ВЕСЬМА И ВЕСЬМА ШИРОКИЕ. »

составил 14%. Переход на сдельную оплату труда позволил нам серьезно повысить доходы там, где у людей наиболее высокая нагрузка.

Но проблема по-прежнему остается. На Почте России работает около 370 тыс. человек, это означает, что прибавка к заработной плате каждому сотруднику даже в 100 рублей потребует от предприятия дополнительных 370 млн рублей – почти половину всей нашей чистой прибыли за 2011 год. А казалось бы, что такое 100 рублей? У предприятия непростое положение. С одной стороны, есть потребность в привлечении высококвалифицированных работников, в том числе за счет



В НАШЕЙ НОВОЙ СТРАТЕГИИ ОБОЗНАЧЕНЫ МАСШТАБНЫЕ ЗАДАЧИ, ВЫПОЛНЕНИЕ КОТОРЫХ ПОТРЕБУЕТ ОТ ПРЕДПРИЯТИЯ СУЩЕСТВЕННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ, В ТОМ ЧИСЛЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫХ, КАК НА УРОВНЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ, ТАК И НА УРОВНЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ. ПО БОЛЬШЕЙ ЧАСТИ ЭТИ ИЗМЕНЕНИЯ НАМ ДИКТУЮТ РЫНОК И ПОТРЕБИТЕЛИ. »

важнейшие государственные функции и социальные задачи. Для этого проводилась унификация структур филиалов и бизнес-процессов, для этого на предприятии утверждена организационно-функциональная модель управления УФПС – филиалов ФГУП «Почта России».

В нашей новой Стратегии обозначены масштабные задачи, выполнение которых потребует от предприятия существенных изменений, в том числе и организационных, как на уровне структуры управления, так и на уровне бизнес-процессов. По большей части эти изменения нам диктуют рынок и потребители. Потребность разделить почтовые услуги на два самостоятельных подразделения «Письма» и «Посылки» основана на разнице рынков и опыте зарубежных операторов.

Изменение организации продаж по клиентскому принципу и выделение послепродажного обслуживания – требования, обеспечивающие привлекательность предприятия для клиента. Выделение доставки почты из структуры ОПС с одновременной моторизацией повысит конкурентноспособность предприятия в городе и позволит реализовать гибкий график работы почтальонов (оптимизацию маршрутов, гибкую реакцию на пиковые нагрузки), открыть новые форматы отделений без доставочных участков в высокопроходимых местах, снимет избыточную нагрузку

на операторов ОПС, позволит автоматизировать сортировку до маршрута почтальона.

Назрело разделение в обслуживании юридических и физических лиц – они не должны пересекаться у одного окошка в почтовом отделении, вызывая друг у друга негодование из-за долгого ожидания в очереди. Новых, в том числе организационных возможностей требует внедрение финансовых услуг.

Конкуренция на рынке требует от нас большей маневренности и большей оперативности в принятии организационных и финансовых решений. Однако сегодня не все они могут быть приняты на уровне предприятия.

Почта России включена в специальный перечень федеральных государственных унитарных предприятий, в отношении которых установлен специальный порядок принятия федеральными органами исполнительной власти решений по отдельным вопросам деятельности этих предприятий. Главное, что Стратегия развития таких предприятий утверждается на основании решений Правительства Российской Федерации. И сегодня только правительство, по сути, может определить, какая почтовая служба нужна стране.



ВСТРЕЧА С ВЛАСТЬЮ

Чем дальше, тем реальнее для рядовых россиян становится перспектива получить что-то нужное от государства без нервотрепки и лишней траты времени. Помогает в этом проект «Госуслуги через Почту», стартовавший в 2010 году и сегодня успешно работающий в нескольких регионах нашей страны. Почему Почта стала лучшим местом для встречи граждан с чиновниками?

По статистике, человек старше 18 лет обращается за госуслугами в среднем 2,5 раза в год. Процесс их получения зачастую сопряжен с тратой нервов и времени, долгим стоянием в очередях. Чтобы избежать этого, российские чиновники несколько лет назад задались целью изменить ситуацию. Так, с 2007 года в стране начали появляться многофункциональные центры предоставления государственных услуг (МФЦ) – единые центры, где федеральные и муниципальные услуги предоставляются в комфортных условиях в режиме одного окна и, самое главное, в шаговой доступности от мест проживания людей. Каждый МФЦ – это большое (площадь не менее 700 кв. м) современное здание с 30–40 окнами приема, которое оборудовано по последнему слову техники: электронные терминалы, выход в Интернет, и приспособлено в том числе для посещения инвалидами и родителями с детьми.

К настоящему времени в России создано 655 МФЦ. В Москве, например, в них оказывается 203 вида услуг от 12 городских и четырех федеральных органов власти. Клиенты могут воспользоваться здесь услугами Федеральной миграционной службы, Департамента социальной защиты населения, Управления ЗАГС, Департамента образования и т. д.

Удобно, но недоступно
МФЦ действительно смогли улучшить качество обслуживания населения в сфере предоставления государственных и муниципальных услуг. Однако в том, что касается доступности последних, существенных изменений не произошло. Создать систему с требуемым уровнем доступности на базе МФЦ вполне реально, но для большинства российских регионов цена этого вопроса неподъемна. По данным Минэкономразвития, строительство многофункционального центра обходится



минимум в 39 млн рублей. В идеале МФЦ должен быть в каждом районном центре, а каждая область насчитывает несколько десятков районов. Строительство и ремонт помещений, оснащение их необходимым оборудованием, обеспечение приемлемого уровня зарплаты сотрудникам обернутся серьезной нагрузкой для регионального бюджета. Стоить добавить примерно 10 млн рублей в год на содержание каждого центра, расходы на услуги ЖКХ, обязательные траты на амортизацию. Но и это не все. «Традиционный МФЦ – большой дворец по предоставлению госуслуг, – говорит Борис Лавренко, руководитель проекта «Развитие многофункциональных центров оказания государственных услуг» ФГУП «Почта России». – Одна из его особенностей – наличие электронной очереди. Стоять

в очереди, неважно, какая она, никому не хочется. Но ее появление в таких центрах неизбежно, поскольку их очень мало и туда съезжаются люди со всего региона. А ведь некоторые российские регионы по площади превышают многие государства Старого Света». Как быть?

Курс – на Почту

«Когда государство пытается обеспечить доступность той или иной услуги, оно в первую очередь обращает внимание на Почту, – отмечает заместитель генерального директора Почты России Игорь Мандрыкин. – Из 600 тыс. отделений почтовой связи, существующих в мире, более 40 тыс. приходится на Россию. Кроме того, в нашей стране самая высокая плотность ОПС на душу населения. Соответственно, и доступность тех или иных

услуг через отделения Почты тоже очень высока».

О том, что государственные и муниципальные услуги населению могут предоставляться не только в традиционных МФЦ, но и в отделениях почтовой связи, заговорили в 2009 году. Мощная инфраструктура федерального почтового оператора действительно позволяет ему стать связующим звеном между государством и населением. Процедура получения услуг окажется в этом случае максимально простой, доступной и эффективной. Не стоит также забывать, что в российской глубинке ОПС – это не просто почтовые отделения, а настоящие центры деловой активности. Плюс ко всему на базе Почты по всей стране (даже в отдаленных деревнях) созданы и работают пункты коллективного доступа в Интернет (ПКД) – их потенциал можно реально использовать в сфере предоставления госуслуг.

«Наш собственный опыт тоже свидетельствует в пользу такого решения, – говорит Борис Лавренко. – Например, клиенты давно подают заявление в суд, отправляя его заказным письмом с уведомлением. А иностранные граждане приходят на Почту за оформлением регистрации. Подобные услуги к моменту запуска проекта МФЦ уже успешно развивались». Сейчас сложно обозначить весь перечень государственных и муниципальных услуг, которые будут предоставляться в ОПС. Их ассортимент формируется на основе соглашений с «хозяевами» услуг – соответствующими органами власти. На Почте в Ульяновской области, например, список насчитывает 25 наименований, в Тверской области – 41.

Пять минут без очереди

По словам Бориса Лавренко, традиционный МФЦ должен располагаться не более чем в пяти минутах ходьбы от остановки общественного транспорта. Однако до этой остановки еще надо доехать. С почтовыми МФЦ таких сложностей нет, они удобно расположатся как в городах, так и в большинстве сельских населенных пунктов. Отделения почтовой связи встречаются часто и находятся как раз в шаговой доступности от места постоянного проживания людей. Появление в них многофункциональных центров избавит посетителей от длинных очередей.

Для сельской местности такое решение вопроса более чем актуально. «Однажды при изучении ОПС на предмет возможного вхождения в систему предоставления госуслуг я был в Тверской области в глухой деревне, – рассказывает Лавренко. – Там нет никакого общественного транспорта. За соцзащитой жители едут по грунтовой дороге в районный центр за 12 км. Это не так-то просто сделать. Но в деревне работает ОПС, которое имеет доступ в Интернет и может принять заявки на предоставление госуслуг. Почему бы этим не воспользоваться?»

Тверичи ситуацией воспользовались. Почтовые МФЦ в Тверской области начали появляться именно в глубинке. Сегодня государственные и муниципальные услуги оказываются в 11 ОПС, однако местные почтовики рассчитывают, что в будущем возможность пользоваться порталом госуслуг появится в каждом отделении связи, где есть ПКД, а таковых в области 475.

Или Ульяновская область – регион, который первым внедрил проект предоставления

государственных и муниципальных услуг на Почте. За прошлый год местный филиал Почты оказал 3,5 тыс. таких услуг, за два месяца этого года – уже 1,5 тыс. Правительство области и почтовики постоянно работают над совершенствованием системы. Недавно там начали эксперимент «Госуслуги с доставкой на дом». Выбрали 25 почтальонов, каждого снабдили планшетным компьютером с выходом в Интернет. Разнося пенсии, почтальон может принять от пенсионеров заявку на предоставление госуслуг. Чем не способ порадовать пожилых клиентов и заработать как плюсы для репутации Почты, так и дополнительные деньги?

Неупущенная выгода

Кто заинтересован в создании почтовых МФЦ? Можно сказать, абсолютно все. Во-первых, конечно, население. Близость многофункционального центра, большой объем предоставляемых услуг и отсутствие очередей – более чем выразительные аргументы. Еще один выгодоприобретатель – государство. Как было сказано выше, создавать традиционный МФЦ с нуля – для многих регионов непосильная задача. Гораздо проще воспользоваться уже существующей мощной сетевой структурой – на Почте есть подходящие площади, интернет-ресурсы и сотрудники, которых достаточно только обучить работе с соответствующей документацией. Ну и наконец сама Почта заинтересована в расширении линейки предоставляемых сервисов. Федеральный почтовый оператор – государственное коммерческое предприятие, обеспечива-

ющее себя самостоятельно. Предложив свою сеть для оказания государственных и муниципальных услуг населению, Почта имеет шанс значительно увеличить свой доход. А вырученные деньги могут пойти, например, на обновление парка техники, строительство новых почтовых объектов, увеличение заработной платы сотрудников и т. д. В этом плане можно ориентироваться на опыт итальянской Почты, где в 70% ОПС выделяется одно или несколько специальных окон под проект предоставления госуслуг. При этом оператор специализированного окна предоставляет только государственные, муниципальные и сопутствующие услуги (копирование документов, прием госпошлин и т. п.). Каждая услуга платная, в среднем стоит два евро. На участии в этом проекте Почта Италии зарабатывает примерно 2,6 млрд евро в год.

От имени и по поручению

В настоящее время в России существуют две основные модели предоставления государственных и муниципальных услуг на базе филиальной сети Почты. Первая – агентская модель. Она актуальна для тех регионов, где уже имеются традиционные МФЦ. Система МФЦ представляет собой пирамиду из нескольких уровней – федерального, регионального, районного, местного. Понятно, что одним центром на регион не обойтись. В этой ситуации и может помочь Почта. Филиал федерального почтового оператора в каком-либо регионе заключает договор с МФЦ этого региона и выступает его агентом. Так Почта заполняет пустые уровни МФЦ в области, республике,

крае. Сегодня такая модель внедрена в Ульяновской, Тверской, Томской областях, Удмуртской и Чувашской республиках.

Вторая модель основана на создании территориально-распределенного МФЦ с многофункциональными общественными приемными в отделениях почтовой связи. Этот способ подходит для регионов, где к настоящему времени региональные или муниципальные МФЦ еще не развернуты, – их в России сейчас около 20. По договору

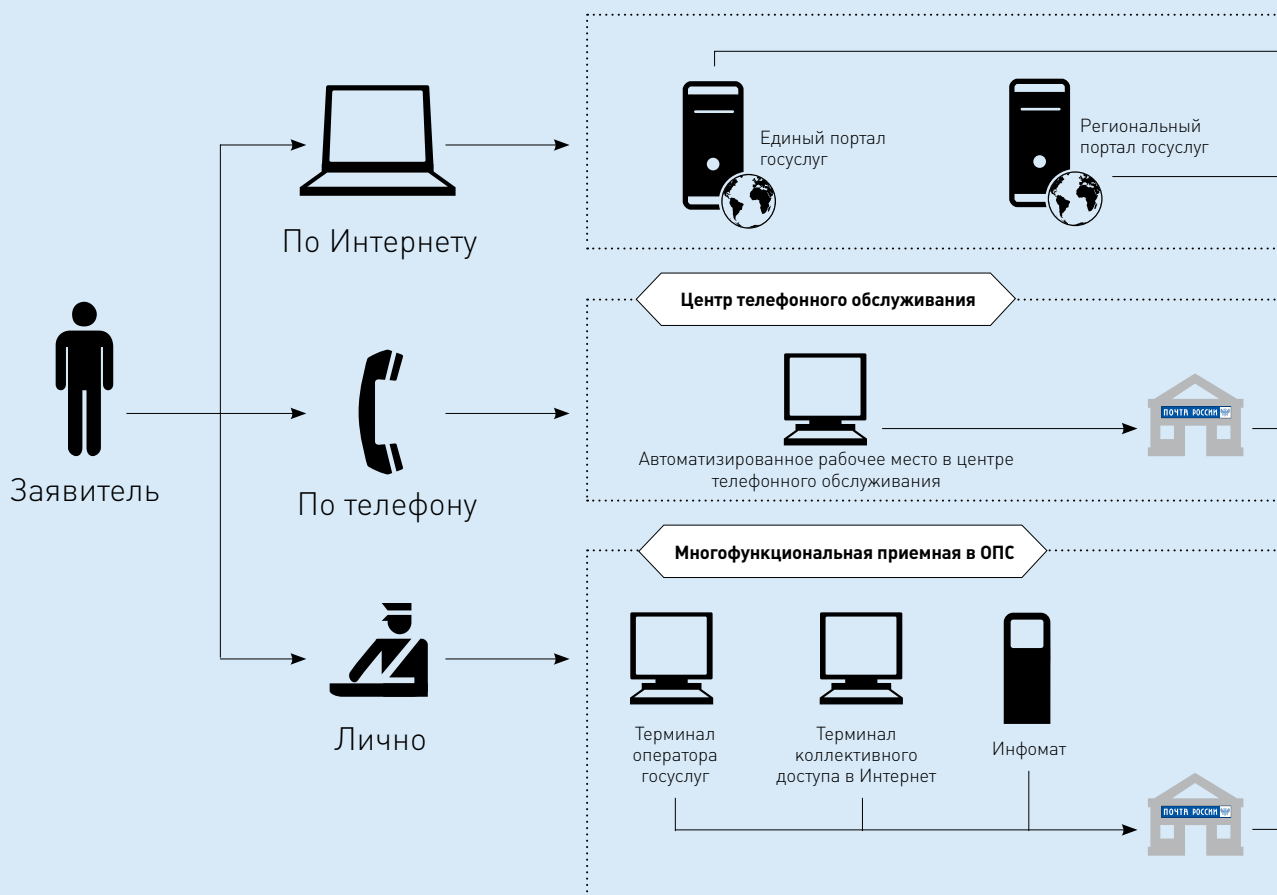
с региональными администрациями или органами местного самоуправления филиалам Почты делегируются полномочия региональных и муниципальных МФЦ. Для этого на базе почтовой инфраструктуры должны быть созданы полномасштабные бэк-офисы МФЦ, а в отделениях почтовой связи – общественные приемные или центры доступа по предоставлению государственных и муниципальных услуг (иногда их называют фронт-офисами). Переговоры о возможности

реализации такой модели сейчас ведутся в ряде российских регионов.

О будущем с комфортом

Перспектива создания многофункциональных общественных приемных по предоставлению государственных и муниципальных услуг на базе Почты России рассматривается сейчас более чем в 40 регионах страны. Создание подобной сети поддерживается в Аппарате Правительства РФ, Минэкономразвития, Минкомсвязи,

ОБЩАЯ МОДЕЛЬ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУСЛУГ

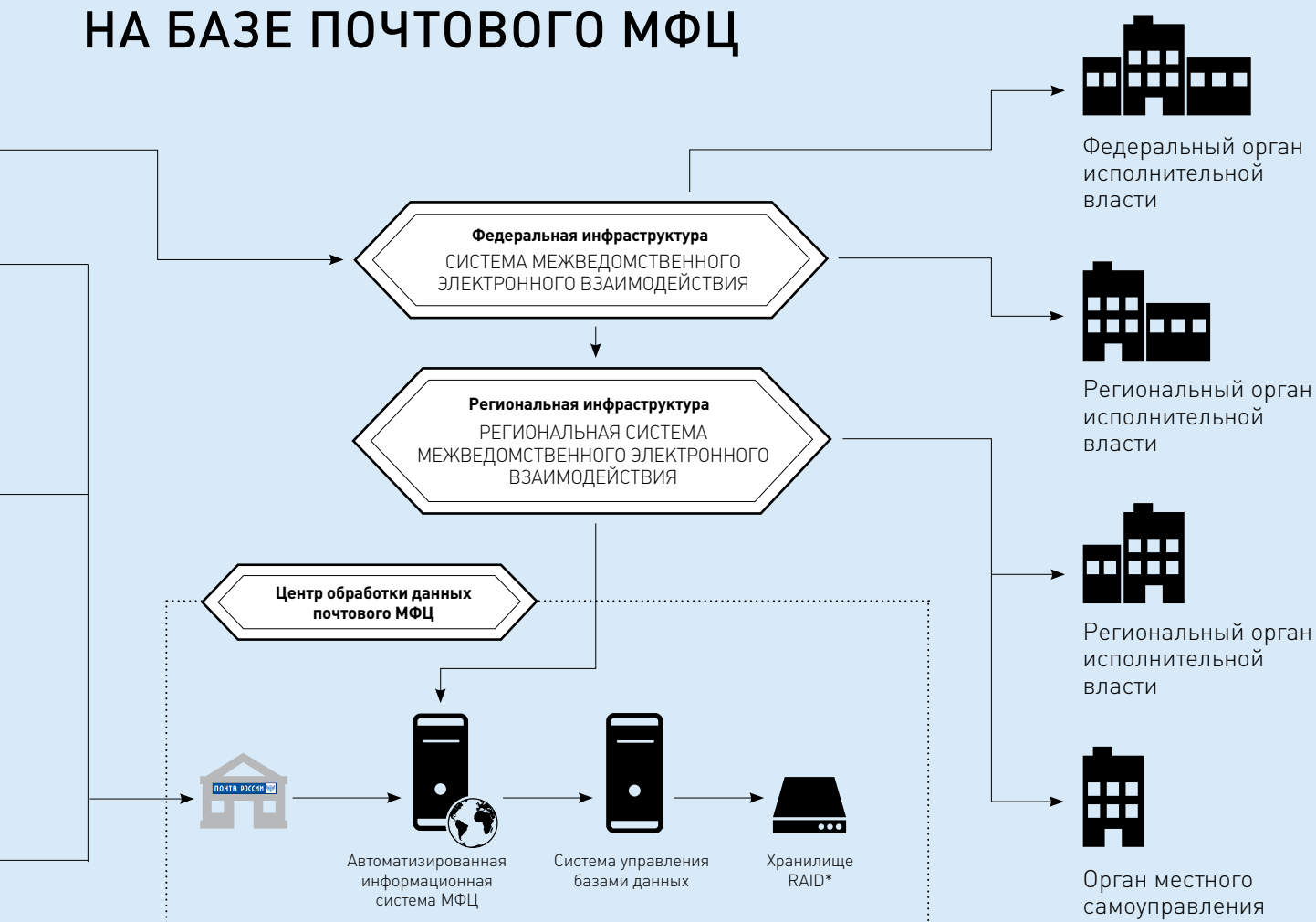


в государственных органах и органах исполнительной власти регионов и местного самоуправления. Стоит надеяться, что проект будет реализован на всей территории России. Быть может, лет через пять для нас станет привычным приходить за госуслугами на Почту. Без очередей. Без нервов. Но с удовольствием и комфортом.

текст
Ирина Григорьева



НА БАЗЕ ПОЧТОВОГО МФЦ



* RAID (redundant array of independent disks) – избыточный массив независимых жестких дисков.

ПОЧТА, ВПЕРЕД, ПОБЕДА ЖДЕТ!

Первую Всероссийскую зимнюю спартакиаду работников ФГУП «Почта России» принимала в марте столица Удмуртии. На горнолыжном курорте Чекерил, где проходили спортивные игры, собрались почти полтысячи спортсменов и болельщиков.





В число почетных гостей и жюри соревнований вошли заместители генерального директора ФГУП «Почта России» Антонина Кузнецова и Геннадий Котов, руководитель дирекции маркетинга Александр Соколоверов, заместитель председателя Профсоюза работников связи России Вячеслав Макрушин, директор Удмуртского филиала Почты России Юрий Кайгородов, представители властей Удмуртии – зампреда правительства Николай Мусалимов, министр по физической культуре и спорту Игорь Краснов. Участников спартакиады также приветствовали известные лыжницы, прославившие Удмуртскую Республику на весь мир: четырехкратная олимпийская чемпионка, девятикратная чемпионка мира Галина Кулакова и двукратная олимпийская чемпионка, дважды чемпионка мира Тамара Тихонова. По доброй традиции на церемонии открытия провели процедуру специального гашения, приуроченную к спартакиаде. Для нее ограниченным тиражом были выпущены

художественные конверты и изготовлен специальный штемпель, право гашения досталось Галине Кулаковой и Антонине Кузнецовой.

После торжественного поднятия флага соревнований на старт вышли восемь команд. Краткое, но яркое приветствие каждой, а затем настоящая гонка. Сложная эстафета в несколько этапов, забег на коньках и лыжные состязания, армрестлинг, «почтовый» биатлон и этап с названием «Кто сильнее», на котором вместо традиционного перетягивания каната спортсмены должны были с помощью буксировочного троса оттащить почтовый уазик на 20 метров от стартовой точки.

Завершился спортивный праздник конкурсом болельщиков и награждением лидеров соревнований. Все рекорды получили звонкие имена почтовиков. Победителем I Всероссийских зимних игр почтовых работников стала команда Приволжского федерального округа «Волжские почтари». Второе место досталось спортсменам «Мера Post» из Центрального федерального округа, третье – «Почтовым ушкунникам» с Северо-Запада.





Антонина Кузнецова, заместитель генерального директора ФГУП «Почта России»:

«Зимняя спартакиада работников Почты – одно из ярчайших событий в жизни нашей компании, хорошая корпоративная традиция, поддерживающая командный дух огромного коллектива. Важность подобных соревнований трудно переоценить. Участие в них закаляет характер, формирует целеустремленность, готовность бороться за результат. Сплоченные в спортивной борьбе коллективы и в производственной деятельности продемонстрируют пример единства, подлинного командного духа. Именно с этой целью мы проводим такие мероприятия, чтобы люди познакомились, пожали друг другу руки, посмотрели в глаза, почувствовали надежное плечо товарища. Чтобы знали, в какой замечательной компании они работают.





Юрий Кайгородов, директор Удмуртского филиала ФГУП «Почта России»:

«Идея проведения общероссийских соревнований среди почтовых работников вынашивалась давно. Спортивное движение в нашем филиале недавно отметило свое 16-летие – за это время мы провели 16 зимних и девять летних внутренних спартакиад. Поэтому к всероссийским стартам накопили достаточный практический опыт, которым с удовольствием делились с коллегами, предлагали перечень видов спорта, идеи для этапов почтовой эстафеты, систему оценки и подсчета очков и т. д. Принимать такие серьезные соревнования – большая честь, наш филиал готовился к этому полгода. Практически каждый сотрудник был вовлечен в процесс, поскольку все понимали, что Всероссийская спартакиада – настоящее историческое событие для Почты и ее сотрудников. Думаю, мы достойно справились со своей задачей. Радует, что все участники показали себя людьми с широким кругом интересов, успевающими не только четко выполнять свои профессиональные обязанности, но и заряжать окружающих стремлением к здоровому образу жизни и саморазвитию.»



ГДЕ ДЕНЬГИ ЛЕЖАТ

Оказание финансовых услуг – одно из наиболее перспективных направлений работы Почты России, обладающих огромным потенциалом. Этот вид сервиса можно назвать традиционным (выплату пенсий и прием коммунальных платежей на Почте вели еще полвека назад), однако сейчас в данном сегменте появились совсем новые предложения – страхование, моментальные платежи, погашение кредитов и другие, которые выводят Почту как сервисную компанию на новый уровень.

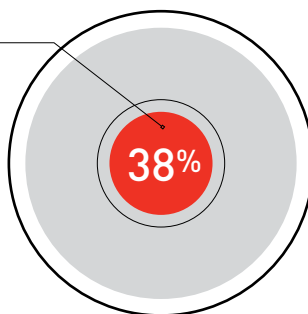
По количеству
принимаемых
платежей
Почта России
занимает

2

**место
в стране**

Источник: итоги опроса
Национального агентства
финансовых исследований
в ноябре 2011 года

Доля
финансовых
услуг
в структуре
доходов
Почты России
в 2011 году



16 **ВИДОВ**

финансовых услуг
предлагает сегодня
Почта своим клиентам

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ в 2010–2011 годах



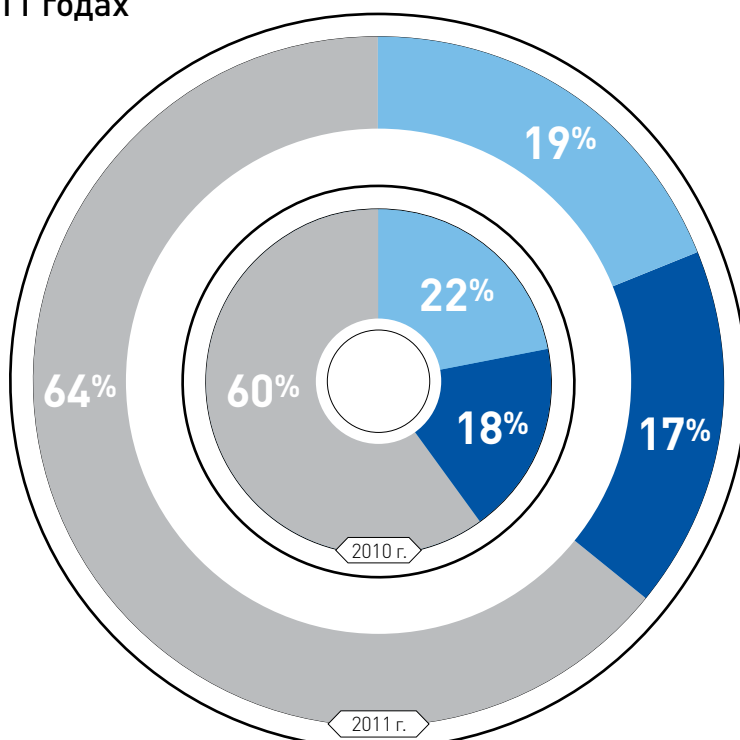
Доставка
пенсий



Денежные
переводы



Прием
платежей

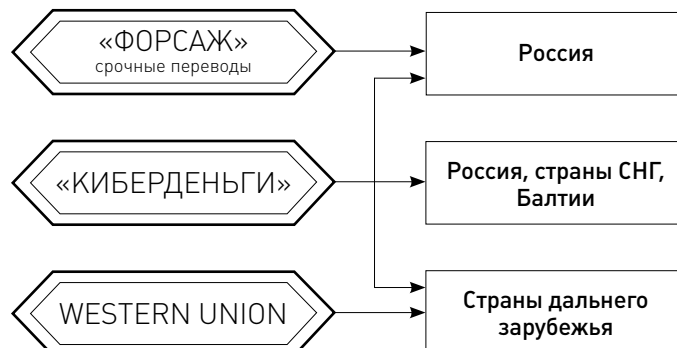


ОБМЕН ДЕНЕЖНЫМИ ПЕРЕВОДАМИ Почта России осуществляет с 15 странами



С Почтами Туркменистана и Грузии отсутствует соглашение об электронном обмене переводами

ВИДЫ ДЕНЕЖНЫХ ПЕРЕВОДОВ



**ПРИЕМ ПЛАТЕЖЕЙ В ПОЛЬЗУ
ТРЕТЬИХ ЛИЦ** – оплата коммунальных услуг, услуг сотовой и электросвязи, Интернета и кабельного телевидения, различных пошлин, штрафов и пр.

Количество принятых в 2011 году платежей превысило

Их общий объем составил

650 млн шт. = **388** млрд руб.

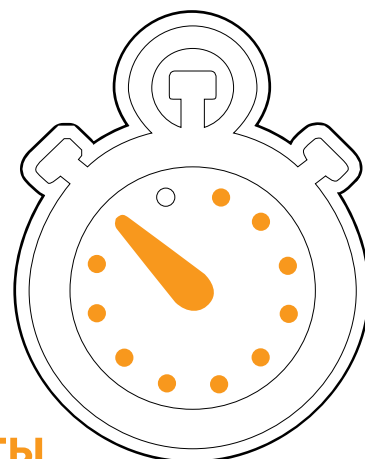
Годовой прирост доходов от приема платежей в пользу третьих лиц –

12,5%

ПЛАТЕЖИ ПО КРЕДИТАМ

Во всех почтовых отделениях страны принимаются платежи в адрес большинства банков, кредитующих население (суммарно 18 организаций). Благодаря современным техническим решениям процедура обслуживания одного клиента в ОПС занимает

менее
1 минуты



Банк «Тинькофф Кредитные Системы» – один из главных стратегических партнеров Почты России в области оказания финансовых услуг. Председатель правления и президент банка Оливер Хьюз рассказал нашему журналу о том, почему «Тинькофф» сотрудничает с Почтой, имеют ли значение доходы клиентов, откуда берутся кредитные истории и какие интересные услуги Россия придумала намного раньше Англии.

ОТ РЕВОЛЮЦИИ К ЦИВИЛИЗАЦИИ



За почтовыми дверями

– Оливер, насколько тесно ваш банк сотрудничает с Почтой России?

– Поле нашего сотрудничества обширно, мы пользуемся почти десятью видами услуг Почты. В первую очередь это, конечно, погашение кредитов в ОПС. Второе – предоплаченные конверты (так называемые ответные внутренние почтовые отправления), здесь мы едва ли не самый крупный клиент федерального почтового оператора. Это часть нашего рекламного пакета: вместе с маркетинговыми материалами клиент получает конверт, в котором может отправить заявку в банк бесплатно. Ежемесячно мы рассылает много писем – рекламу, выписки, доставляем карты клиентам в письмах с объявленной ценностью. Спектр потребляемых услуг, повторюсь, большой, их объем ежегодно растет на десятки процентов. Кроме того, мы постоянно разрабатываем собственные новые сервисы или улучшаем уже существующие. Выдачу кредитов или прием депозитов через Почту России, например, сегодня проводим

через систему, разработанную компанией «АРФУ», это более удобно для клиентов. Потенциальный клиент нашего банка может получить комплект документов, тут же все оформить и подписать, не покидая отделения связи.

– Допустим, я потенциальный клиент и желаю взять кредит. Я могу пойти в почтовое отделение, а могу – в отделение банка. Как вы думаете, в чем преимущества и недостатки первого и второго вариантов?

– Я работаю в банке, в котором нет отделений, так что для меня ответ очевиден. Мы считаем, что банковское отделение – не самый оптимальный способ взаимодействия с клиентами. У нас необычный банк в том смысле, что 92% клиентов живут не в Москве и Санкт-Петербурге. Более того, 60% наших клиентов живут в городах с населением менее 200 тыс. человек, 37% – в населенных пунктах менее 50 тыс. жителей. И там нет банков, кроме разве что Сбербанка. Таким образом, там у нас нет конкурентов. И собственных офисов, впрочем, тоже нет. В этих населенных пунктах мы работаем в основном через Почту России, что стратегически важно. Сотрудничество позволяет сочетать нашу дистанционную модель – удаленное привлечение клиентов, их обслуживание, дистанционные платежи – с реализацией услуг и обслуживанием в почтовом отделении. Так что беспристрастно сравнить, где лучше – в банке или на почте, мне сложно.

– Еще с какими-нибудь организациями, кроме Почты, вы взаимодействуете столь же активно?

– Конечно, мы работаем с самыми разными партнерами, включая розничные сети, каталожные компании, про-

«Сотрудничество с Почтой России позволяет сочетать дистанционную модель нашего банка – удаленное привлечение клиентов, их обслуживание, дистанционные платежи – с реализацией услуг и обслуживанием в почтовом отделении»

граммы лояльности, авиакомпании, страховщиков, мобильных операторов и все виды интернет-компаний.

– Наверное, в первую очередь с федеральным почтовым оператором могут сравниться мобильные ретейлеры.

– В нашей области вовсе нет. Если речь идет о погашениях кредитов, переводах денег и т. д., то здесь мы плодотворно работаем не только с ретейлерами вроде «Евросети», но также с системами Qiwi, «Элекснет», «Контакт», «Город» и др. Но Почта имеет самую масштабную розничную сеть в России, поэтому нам очень важны отношения с ней, и мы намерены их продолжать. Мы можем быть инновационным «вездеходом» именно благодаря нашим глубоким отношениям с Почтой.

Как рождается история

– Вы упомянули города с населением меньше 50 тыс. человек. Как правило, доход у их жителей невысокий. Разве там есть кредитоспособные клиенты?

– Мы – банк массового потребительского кредитования и единственный банк, который специализируется только на кредитных картах. Средний уровень дохода наших клиентов – примерно 20 тыс. рублей в месяц. По России средний доход, если я правильно помню, 19 тыс. То есть клиент банка «Тинькофф» и есть среднестатистический потребитель. Но в нашей клиентской базе самые разные люди – их скоро будет

2 млн! Решение, принимать или не принимать клиента, базируется на его кредитной истории и кредитном профиле, то есть на его поведении. Уровень заработка не самый главный показатель для нас.

– Мне кажется, в таких городах кредитную историю многих, кто обращается в ваш банк через Почту России, приходится писать с нуля. Нет?

– Нет. Так или иначе многие люди когда-то брали кредит. Это достаточно малоизвестная тема, но в России существуют хорошо развитые бюро кредитных историй. В четырех основных организациях, удерживающих 99,9% рынка, находится не меньше 55 млн кредитных историй. Это очень большая база, по-моему, вторая по величине в Европе после Великобритании. В ней имеются данные по всем кредитным платежам клиентов, и на основании этой информации общую картину о том или ином заемщике можно составить.

Банк – почтовый или виртуальный?

– Во многих странах банк с почтой физически совмещены в одном офисе. Вы знакомы с такой практикой?

– Конечно. Почтовый банк может быть совместным предприятием или иметь более «легкий» формат сотрудничества. Были успешные примеры создания банков на базе Почты в Германии, в Японии и Италии с использованием разных бизнес-



моделей. Я лучше знаком с практикой Великобритании, где у Почты не было объединенного проекта с коммерческим банком, но имелся собственный банк – Girobank. Британский почтовый банк специализировался в основном на выплатах пенсий, хотя этим его услуги, конечно, не ограничивались. Это ситуация 15-летней давности, сейчас я за ней не слежу, но знаю, что рынок финансовых услуг в Англии быстро меняется и что банки в целом отказываются от отделений. Думаю, эта ситуация не может не влиять на почтовый банк. (Сегодня финансовые услуги – кредиты, вклады, платежи, обмен валюты – через Почту в Великобритании предоставляет компания Post Office, сеть многофункциональных центров на базе почтовых отделений. – Прим. ред.)

– Как вы считаете, в России могла бы такая модель действовать?

« Почта имеет самую масштабную розничную сеть в России, поэтому нам очень важны отношения с ней. Мы можем быть инновационным «вездеходом» благодаря именно этому тесному сотрудничеству

– Безусловно. Идея почтового банка в России появилась давно, но ее реализация – длительный процесс, потому что нужно выбрать подходящего партнера среди банков, определить структуру, капитал и т. д. Задача нелегкая, все-таки Почта – огромная организация с очень большой сетью отделений по всей стране. И над идеологией проекта тоже нужно серьезно работать, поскольку речь идет о самой большой розничной сети в России, да и не все участники этого проекта до конца понимают его масштабы.

– Банку «Тинькофф Кредитные Системы», кажется, тоже предлагали быть партнером?

– Нет. Был разговор о тендере, но мы в нем не участво-

вали, хотя и изучили ситуацию. Если честно, подобные проекты – не наш профиль. Мы – банк «лайт», виртуальный, быстрорастущий и фокусированный. На данном этапе нам достаточно комфортного сотрудничества с Почтой России вне рамок большого совместного проекта. Нам важны наши фокус и независимость, чтобы мы могли и дальше предлагать нашим клиентам лучшие услуги на российском рынке.

Колыбель революции

– В свое время вы возглавляли представительство Visa в России. И российский финансовый рынок наблюдаете уже 11 лет. Чем он отличается сегодня от рынков других стран и как менялся за это время?

– Мне лучше комментировать это через призму банковских карт, все же они мой конек. Осенью 2000 года я приехал с коллегами от-

крывать представительство Visa в России. Только-только миновал кризис, розничных банков, которые работали до дефолта, уже не было или они уходили с рынка. В тот момент было 700 тыс. карт Visa на всю Россию, из них примерно половина неактивна. А в 2007 году, когда я ушел из Visa и перешел в банк «Тинькофф», насчитывалось уже 35 млн карточек Visa.оборот по картам по всему СНГ в 2000 году – миллиард долларов, в 2007-м – 110 млрд долларов только в России.

От корпоративных услуг банки перешли к рознице – через зарплатные проекты (это тоже было некой российской инновацией), которые затем массово вовлекли розничных клиентов в банковский сектор. То, что мы имеем сейчас, по сравнению с тем, что было десять лет назад, – это небо и земля. Многие банки, специализирующиеся сегодня в рознице, предлагают не просто спектр услуг по кредитованию, переводам, расчетным продуктам и т. д., но также, допустим, дополнительные инвестиционные направления плюс не-

которые сервисы, которые слабо развиты на Западе. Но российский банковский сектор должен либерализоваться дальше – только когда клиент получит настоящий выбор между банками и банковскими услугами, будет настоящая конкуренция и, соответственно, глубокое развитие.

– Что это за сервисы, которые слабо развиты на Западе?

– Для россиян это абсолютно банальные вещи – оплата электричества, коммунальных услуг, штрафов, услуг сотовых компаний, в том числе через банкоматы. В Великобритании подобное появилось совсем недавно, причем не повсеместно. В России много разных качественных услуг, которые можно считать революционными. Социальные карты с бесконтактным чипом, например, да и много чего еще интересного здесь придумали.

Я бы назвал российский финансовый рынок быстро развивающимся. Он очень сильно продвинулся вперед по сравнению с тем, что было лет пять назад, но есть еще куда расти!

– Как вы считаете, стиль потребления финансовых услуг в России станет когда-нибудь таким же, как, скажем, в США? Мне кажется, у нас до сих пор гораздо меньше принято жить в кредит, чем там.

– Семь лет назад, когда мы начали выпускать кредитки Visa в большом объеме, возник вопрос, какие тенденции проявятся на российском рынке – немецкие или англосаксонские (США относятся к этой категории). Какие-то банки полагали, что это будет похоже на немецкий вариант, то есть спрос на дебетовые карточки и овердрафт (в Германии люди не часто берут потребительские кредиты). Другие думали, что проявится англосаксонская модель. В реальности ситуация оказалась похожей на англосаксонский рынок, но с элементами немецкого, некий гибрид. В Великобритании, в США люди брали кредиты почти без ограничения, в какой-то момент у человека могло быть по пять-шесть кредитных карт – время показало, чем такое может закончиться. Поэтому России следует обратить внимание на опыт других стран и понять, что англосаксонский подход при всех своих плюсах и удобствах может породить эксцессы. Доступ к разнообразию кредитных продуктов надо сочетать со здравым смыслом. Иными словами, стоит придерживаться золотой середины между американской моделью и европейской.

Беседовала
Юлия Никитина

фото
Юрий Казачков

Досье

Оливер Чарлз Хьюз – президент и председатель правления банка «Тинькофф Кредитные Системы»

- Родился в Великобритании в 1970 году.
- В 1992-м окончил Университет Сассекса по специальности «история, политика и культура России и Франции». Также имеет магистерскую степень в области международных отношений и информатики.
- В 1998 году стал менеджером управления авторизации и контроля рисков Visa CEMEA, в 2000-м – директором Visa по развитию бизнеса в России, в 2006-м занял пост руководителя российского представительства Visa.
- С 2007 года возглавляет банк «Тинькофф Кредитные Системы», специализирующийся на выпуске и обслуживании кредитных карт.

ИДЕАЛЬНЫЙ

ПОЧТОБАНКИ РАСТУТ И РАЗВИВАЮТСЯ
НЕСМОТРЯ НА ФИНАНСОВЫЙ ШТОРМ

Банковский сектор сегодня остается одной из наиболее прибыльных отраслей мировой экономики. Большинство кредитных организаций, созданных на базе почтовых служб, чувствуют себя комфортнее своих конкурентов. В условиях глобальной нестабильности почтобанки сохраняют доверие населения. А будучи лидерами финансового сектора в стране или регионе, они помогают решать проблемы государственного долга.





СИМБИОЗ

Спасательный круг для Почты и государства

С середины так называемых нулевых годов почтовые банки начали активную экспансию и заняли заметное место сначала на региональных, а затем и на мировых рынках. Однако, по мнению аналитиков, данный сегмент пока еще не заполнен и имеет массу возможностей для развития. Это касается и тех банков, которые работают на базе сети отделений почтового оператора, и тех, кто связан с материнской почтовой компанией исключительно формальными корпоративными отношениями.

Сегодня существует несколько основных вариантов организации финансового блока на основе почтовой инфраструктуры. Схема создания независимой бизнес-единицы реализована в Германии и Японии, а во Франции Почта самостоятельно оказывает финансовые услуги. В других странах,

например в Индии, почтовые службы заключают договора с коммерческими банками, которые затем организуют точки продаж своих продуктов в отделениях связи.

В том или ином виде почтовые операторы во всем мире обязательно предлагают населению некий спектр финансовых услуг. Как отмечают специалисты Boston Consulting Group, активное наращивание объемов таких услуг и выделение их в полноценное подразделение или компанию позволяет почтовым операторам максимально эффективно использовать потенциал своих сетей и при этом выполнять важную социальную функцию, делая банковские продукты повсеместно доступными. Помимо прочего, такая политика позволяет значительно улучшить экономические показатели работы и эффективно инвестировать в развитие собственной сети. Основными составляющими

успеха эксперты считают полноценную модернизацию отделений, обучение и мотивацию персонала, а также наличие в продуктовой линейке услуги по открытию и ведению текущих счетов.

Из спасательного круга для не очень эффективных почтовых операторов банковские подразделения уже превратились в игроков государственного масштаба. Так, в Японии, пережившей цунами и катастрофу на Фукусиме, правительство по-прежнему имеет возможности для инвестирования в восстановление и развитие экономики. И хотя отношение долга к ВВП страны в наиболее тяжелый период превысило 200%, кредитный рейтинг государства оставался на уровне AAA благодаря наличию внутренних резервов в лице банковской системы. Как объясняют эксперты, Почтовый банк Японии (Japan Post Bank) – один из основных

гарантов независимости и сбалансированности бюджета страны.

Азиатские гиганты

Почтово-банковская структура в Японии играет значимую роль не только на государственном уровне. Japan Post Bank ориентирован в первую очередь на предоставление финансовых услуг физическим лицам, а его сеть включает 234 филиала и примерно 24 тыс. почтовых отделений по всей стране. Развитие организации основывалось на планах создать самый доступный и надежный банк в Японии. Несмотря на консерватизм инвестиционной политики и невысокую доходность по вкладам, результат впечатляющий: объем депозитов в 2011 году превысил 174 трлн японских иен, т. е. примерно 2,08 трлн долларов США (здесь и далее долларовый эквивалент рассчитан по курсу на 15.03.2012. – Ред.). Совокупные активы по состоянию на середину 2011 года составляли около 194,7 трлн иен (более 2,3 трлн долларов). Фактически эта кредитная организация –

крупнейший в мире держатель личных сбережений граждан, а также самый большой банк, находящийся в государственной собственности.

Japan Post Bank выступает серьезным игроком и на мировом рынке. Так, в 2010 году он начал вкладывать капитал в акции развивающихся государств и, по данным деловой газеты Nikkei, потратил около 50 млрд иен на ценные бумаги компаний из Китая, Бразилии, России и некоторых других стран. На этом финансовый гигант не намерен останавливаться и продолжает совершенствовать рыночную политику. В частности, планируется сформировать и вывести на рынок уникальные инвестиционные продукты, в том числе консалтингового характера. Продолжится реализация программ по обучению персонала и повышению внутреннего контроля.

Не первый год ведет масштабную экспансию на внешние рынки Китай, уже ставший самой динамично развивающейся экономикой в мире. Финансовый сектор страны растет соответствующими тем-

пами. По данным Комиссии по регулированию банковской деятельности КНР, общие активы банковского сектора за 2011 год выросли на 18,9% и составили 113,28 трлн юаней (17,98 трлн долларов) при чистой прибыли на уровне 1,04 трлн юаней.

Позитивные тенденции отразились и на Почтовом сберегательном банке Китая China Postal Savings Bank. Это учреждение сегодня занимает в стране вторую строчку по объемам кредитования, а на пиках общемирового экономического роста CPSB аккумулировал – за счет ежегодного увеличения депозитов более чем на четверть – около 3 трлн юаней народных сбережений.

Филиальная сеть китайского гиганта приближается к Почте России – по территории Поднебесной Республики разбросано более 35 тыс. почтовых отделений, в которых оказывают банковские услуги. Число клиентов превышает 400 млн человек; их значительная часть – предприятия малого и среднего бизнеса, а также сельские жители с невысоким уровнем доходов. Кстати, внедрение микрофинансовых услуг в сельских районах стало одним из наиболее успешных шагов банка.

Для привлечения дополнительного капитала было решено разместить ценные бумаги CPSB на бирже, и с этой целью уже проведена реструктуризация компании: уставной капитал обновленной организации составил 45 млрд юаней (7,1 млрд долларов). На Шанхайской бирже сертификаты Почтового сберегательного банка Китая оценивают как перспективные и востребованные.

Опереться на розницу

Долговые кризисы в периферийных европейских странах



сказываются на банковской системе всего региона. Однако почтовые банки чувствуют себя лучше других за счет высокого доверия со стороны граждан.

В этой непростой ситуации многие компании уделяют основное внимание повышению эффективности своих затрат. Французскому La Banque Postale, к примеру, удалось ограничить рост расходов на уровне 2,1% в первом полугодии 2011 года, несмотря на процесс запуска нового бизнеса в сфере потребительского кредитования, медицинского страхования и страхования от несчастных случаев. Валовая операционная прибыль в этот период сократилась на 3,3%, хотя аналитики давали гораздо более печальные прогнозы с учетом общеевропейских тенденций. Компенсировать негативные тенденции удалось прежде всего за счет наращивания кредитного портфеля – он увеличился



ПОЧТА РОССИИ РАБОТАЕТ
НАД СОЗДАНИЕМ СВОЕГО
БАНКА – В КАЧЕСТВЕ
ОРИЕНТИРА ВЫБРАН
ПОЧТОВЫЙ БАНК ИТАЛИИ ■

более чем на 17% и к середине 2011 года составил 4,9 млрд долларов.

Основа рыночного предложения La Banque Postale – доступные и простые продукты. Благодаря им клиентами банка стала примерно половина населения Франции. В качестве стратегических приоритетов

компания выбрала дальнейшее наращивание прибыли и привлечение молодой клиентской аудитории. Решать эти задачи планируется за счет улучшения взаимодействия с почтовой службой, повышения качества обслуживания и внедрения мультисервисов в продуктовую линейку.

Сохраняя максимальную степень ориентации на интересы клиента, La Banque Postale участвует и в общеевропейских финансовых процессах. Так, в рамках плана по поддержке Греции банк выпустил ценные бумаги общей стоимостью около 750 млн долларов со сроком погашения до 2020 года.

Германию, которой удастся твердо стоять на ногах в усло-



виях общеевропейских встрясок, принято считать одним из самых показательных примеров успешного развития почтово-банковского бизнеса. Появившись в качестве подразделения почтовой службы, Deutsche Postbank был выделен в самостоятельное юридическое лицо и вскоре вошел в число крупнейших банков страны, а в 2004 году успешно провел первичное размещение акций на Франкфуртской бирже. В прошлом году активы немецкого почтового банка достигли 227 млрд евро. В кризисные периоды компания терпела значительные убытки из-за падения стоимости инвестиционного портфеля и потерь по кредитам, но розничные продукты для физических лиц послужили основой для исправления ситуации. Обладая самой широкой сетью банковских отделений в стра-



не, Deutsche Postbank активно продвигал удаленные услуги и в результате занял лидирующие позиции в Германии в сфере интернет- и телефон-

ного банкинга. Немалый вклад в упрочнение позиций банка внес ипотечный бизнес. Одной из важных инициатив также стало расширение пенсионной



составляющей в деятельности Deutsche Postbank – консультативную работу с компаниями и населением по этому вопросу ведут более 4 тыс. выездных сотрудников. Высокую оценку получила и кадровая политика кредитной организации: в этом году банку присудили премию «Лучший работодатель Германии». Эксперты отмечают, что в 2012-м Deutsche Postbank имеет серьезные заделы для получения прибыли.

Пример для подражания

В Италии Почтовый банк также входит в число крупнейших финансовых учреждений – его создание стало ключевым этапом развития почтовой службы. В 1998 году, когда потери Poste Italiane превышали миллиард долларов, организационная структура компании была изменена. При этом каждое из подразделений стало своего рода стратегическим центром, отвечающим за набор услуг и управление соответствующей операционной деятельностью. Так, SDA Group предоставляет услуги логистики и экспресс-доставки, в ведении Poste Vita и Banco Posta Fondi находятся страховые и инвестиционные решения, Postel сегодня считается европейским лидером в области гибридной почты и обработки документов, Postecom управ-

ДОЛГОВЫЕ КРИЗИСЫ
НЕКОТОРЫХ ЕВРОПЕЙСКИХ
СТРАН НЕ СИЛЬНО
СКАЗАЛИСЬ НА ПОЧТОВЫХ
БАНКАХ БЛАГОДАРЯ
ВЫСОКОМУ ДОВЕРИЮ
КЛИЕНТОВ ■



ляет интернет-сервисами, а BancoPosta и PosteVita – финансовыми и страховыми услугами.

Банковское подразделение – BancoPosta – находится под контролем Банка Италии. Основой его успеха стала доступность сервисов, достигнутая за счет наличия широкой сети отделений, число которых превышает 14 тыс. Ассортимент услуг банка рассчитан на потребности клиентов самого разного достатка и разных возрастных категорий. Помимо счетов, чьи владельцы могут выписывать почтовые и банковские чеки, пользоваться картами и осуществлять переводы, BancoPosta предлагает широкий спектр карточных продуктов – от классических кредиток до так называемых денежных карт, которые выпускаются для получения наличных из банкоматов. Для увеличения числа денежных переводов было подписано соглашение с Moneygram, и теперь через BancoPosta можно отправить мгновенный международный перевод. В от-

делениях также представлены инвестиционные продукты с различной степенью риска/доходности и всевозможные кредиты – от потребительских до ипотечных.

Текущие экономические показатели позволяют итальянскому Почтобанку выводить на рынок максимально конкурентоспособные предложения. Совсем недавно было анонсировано увеличение доходности депозитов до 4% годовых, что по нынешним европейским меркам считается крайне выгодным. Ранее объем депозитов уже достиг 340 млрд евро. Одновременно BancoPosta изыскивает возможности для снижения стоимости не только кредитов, но и – в том числе – услуг по их оформлению.

Стоит отметить, что политика итальянского Почтового банка вызывает доверие не только у клиентов, но и у экспертного сообщества. В недавно опубликованном рейтинге наиболее уважаемых компаний мира, составленном американским журналом Fortune, итальянская почтовая служба заняла четвертую строчку в списке профильных предприятий. Одной из причин успеха Poste Italiane, по мнению представителей самой компании, стала эффективность банковского подразделения. Несмотря на беспокойную экономическую ситуацию, значительного оттока средств со счетов BancoPosta не произошло. Сохранять и наращивать объемы денежных накоплений компании помогает стабильность и предсказуемость клиентской аудитории, которые, впрочем, характерны практически для всех почтовых банков мира.

текст
Юлия Макарова

Обязательно ли оператору почтового отделения здороваться с каждым клиентом, пришедшим в ОПС? Вопрос не праздный и даже не такой простой, как может показаться на первый взгляд. Найти ответ на него и на другие подобные вопросы поможет дальнейшее развитие системы проверок по методу «Таинственный клиент» на Почте.

ЗДРАВСТВУЙ, МАСКА!



Большой или быстрый?

«Мир меняется стремительно. Теперь не большой побеждает маленького, а быстрый медленного» – со словами известного медиамагната Руперта Мердока трудно не согласиться, особенно если речь идет о сфере обслуживания. Необходимость держать марку и неусыпно соперничать с иностранными и отечественными сервисными компаниями выводит на первый план вопрос: «Как привлечь и удержать клиента?» Удержать, пожалуй, даже важнее. Сегодня конкуренция сместилась из области тарифов и ассортимента в область качества обслуживания. Статистика говорит, что только один из десяти ушедших клиентов скажет, в чем компания была неправа и над чем ей стоит работать. Поэтому организации, обеспокоенные качественным развитием своего бизнеса, стали уделять большое внимание формированию и развитию клиентоориентированных программ. В качестве одного

из эффективных инструментов измерения и управления клиентским сервисом они используют систему мониторинга качества обслуживания, нанимая таинственных клиентов. Такой подход позволяет руководству компании всегда держать руку на пульсе, своевременно устранять недостатки и предоставлять своим клиентам не только качественные товары, но и качественный сервис.

Справка

«Таинственный клиент», или Mystery shopping, – это оценка качества обслуживания в точке продаж, которую дают специально обученные люди, посетившие эту точку и действовавшие как обычные клиенты. Результаты такого визита с комментариями предоставляются компании-заказчику. Проект, реализуемый Почтой России, – один из крупнейших по масштабу в истории использования метода.

Приветствие робота

В России Mystery shopping сегодня применяется в самых разных сферах: банковский, ресторанный и автомобильный бизнес, розничная торговля, телекоммуникации, косметология, медицина, страхование. Почта также привлекла таинственных клиентов на свою территорию, чтобы совершенствовать качество сервиса. Контроль по методу, который зарекомендовал себя как один из самых эффективных во всем мире, федеральный почтовый оператор ведет с 2010 года. После того как Почта России перешла к конкретным измеримым параметрам обслуживания и ввела стандарты качества клиентского сервиса, Mystery shopping оказался крайне востребованным. Благодаря ему появилась возможность получать регулярные и своевременные данные о качестве работы с клиентами в почтовых отделениях и уровне профессиональной

Около **2 000 000** человек
ежедневно обслуживаются в ОПС по всей стране

НА ПУТИ К СОВЕРШЕНСТВУ

ТРЕБУЮТСЯ
УЛУЧШЕНИЯ*



63%	Приветствие клиента
61%	Выявление потребностей клиента
34%	Предложение воспользоваться другими услугами
36%	Выражение благодарности за обращение в ОПС
73%	Прощание с клиентом



В ШАГЕ
ОТ ВЕРШИНЫ*

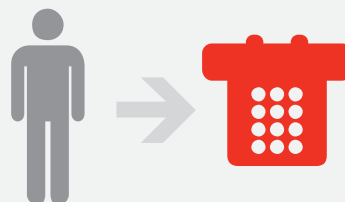
Оформление отделений связи	93%
Компетентность сотрудников ОПС (знание продуктов и услуг)	85%
Обслуживание клиента	75%
Внешний вид оператора, обеспечение форменной одеждой и бейджами	65%

* Указано количество проверок, где был выставлен положительный балл по указанным критериям.

* Уровень сервиса по всей сети.

В **90%**
случаев

сотрудники вежливы
и доброжелательны



Почта изучает отзывы не только таинственных клиентов, но и обычных посетителей ОПС. Если рядовой клиент сталкивается с невежливым обслуживанием, он может сообщить об этом по номеру бесплатной сервисной линии.

Проверка на честность

Становление метода Mystery shopping пришлось на 1940–1950-е годы, когда розничные компании в США решили узнать, насколько их сотрудники честны по отношению к клиентам и выполняют установленные требования (например, предоставляют покупателям чек или пишут на ценниках именно те цены, что установлены магазином).

Следующая волна обращений к таинственным клиентам была связана с активным развитием электроники в 1970-х. На европейский и американский рынки вышли компании Sony и Panasonic. Появление огромного количества инновационных электронных товаров с одной стороны стало благом для потребителей, с другой – вызвало у продавцов-консультантов проблему грамотного представления продуктов клиентам. Чтобы понять, какие трудности возникают во время консультирования покупателей, в каких регионах и по каким товарам, компании стали активно использовать методику Mystery shopping. Результаты использовались для проведения дополнительного обучения консультантов. В итоге качество обслуживания по «проблемным» товарам значительно улучшилось.

Новое слово для Mystery shopping сказал Интернет. С его развитием у сетевых компаний (Citibank, McDonald's, Shell и др.) появилась возможность оперативно и по достаточно низкой цене получать данные о качестве обслуживания клиентов. Таким образом, уже в начале 1990-х доля компаний, оказывающих услуги mystery shopping, значительно возросла. Сегодня в США и Европе более 80% магазинов, банков, ресторанов регулярно используют эту методику для оценки качества обслуживания и повышения уровня сервиса.

компетенции операторов. В течение трех дней после проверки ОПС ее результаты размещаются в единой электронной базе и становятся доступными для сотрудников филиалов, ответственных за качество сервиса (более того, им приходят персональные уведомления о появлении новых результатов проверок). Высокая оценка, данная филиалу Почты таинственными клиентами, несомненно, повод для гордости. Недостаточно высокая – сигнал о том, что пришло время действовать и принимать меры для улучшения сервиса на местах.

К слову, отзывы таинственных клиентов не считаются непререкаемой истиной в последней инстанции. В случае несогласия с результатами проверки сотрудники Почты могут их прокоммен-

тировать и высказать свои замечания по какому-либо пункту оценки. Один из филиалов, получивших в 2011 году не самый высокий балл, привел, например, следующее обоснование тому, что во время появления в ОПС очередей операторы не здо-



роваются с клиентами: «...По информации сотрудников, имеющих большой опыт и стаж работы в почтовой отрасли, в советское время операторов почтовых отделений даже депремировали за то, что они тратят драгоценное рабочее время на приветствие клиента. Важно было в остальном быть вежливым и доброжелательным. Пожалуй, это оправданно, так как в часы пиковой нагрузки в отделениях почтовой связи повторение приветственных слов (а операторы и без того произносят, как роботы, одни и те же фразы каждому клиенту) вызывает у некоторых посетителей противоположную реакцию – негативную. Может быть, следует пересмотреть параметры оценки...»

Перемены и планы

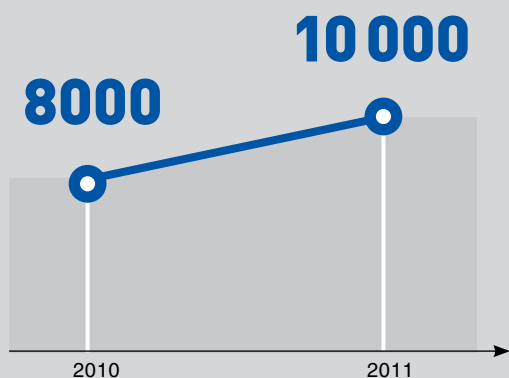
Советские времена давно позади. Ориентация на вежливое обслуживание клиентов на почте сегодня неотъемлемое требование к работе каждого оператора. И если рядовые клиенты сталкиваются с антивежливостью, они могут сообщать о таких случаях по бесплатному федеральному номеру 8-800-2005-888 – информация об этом размещена в каждом почтовом отделении.

На 2012 год запланирован тотальный мониторинг качества обслуживания и соблюдения стандартов клиентского сервиса, в рамках которого таинственные клиенты проведут проверку 40 тыс. отделений (то есть практически каждое ОПС в России). Повышение уровня обслуживания остается ключевым приоритетом развития Почты.

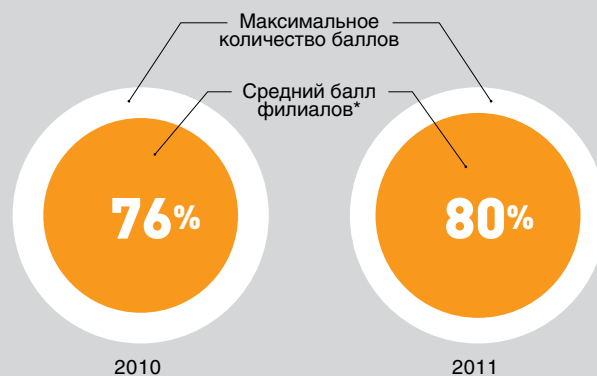
текст

Ирина Григорьева

КОЛИЧЕСТВО ПРОВЕРЕННЫХ ОПС



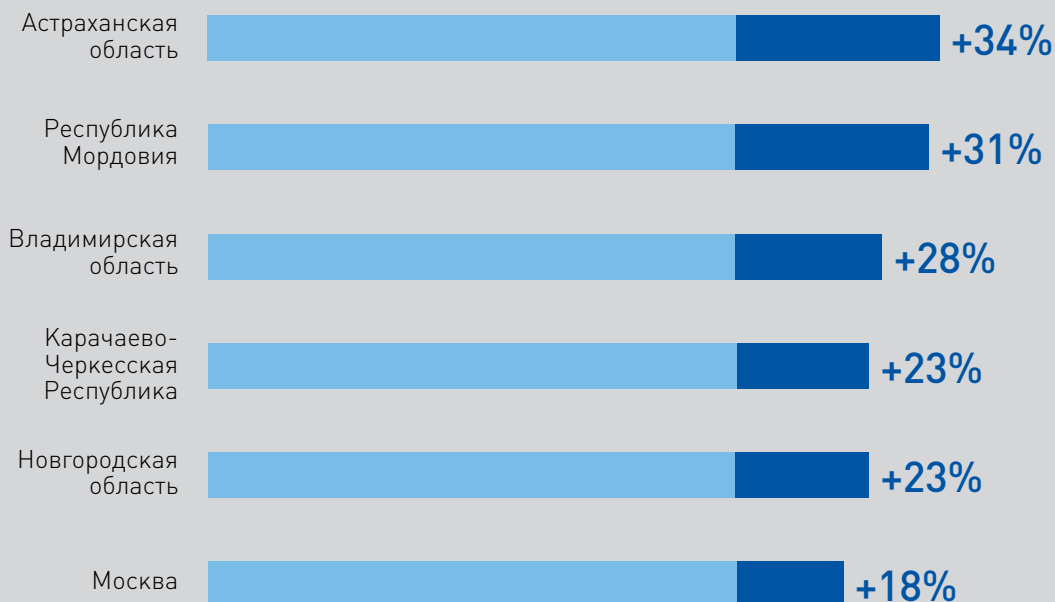
РЕЙТИНГ



* В 2011 году объем проверок был увеличен, а их методика существенно детализирована в связи с внедрением на Почте стандартов качества клиентского сервиса.

ПОЗИТИВНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ

Значительный рост среднего балла филиалов в 2011 году по сравнению с 2010-м



40 000

проверок –

установленный норматив на 2012 год. Это значит, что таинственные клиенты проверят почти всю сеть Почты России

ЗАЧЕМ НУЖНА ГИБРИДНАЯ ПОЧТА?

В последнее время Почта России активно предлагает пользователям новые виды услуг. Об инновациях Почты и выгодах для клиентов рассказывает заместитель генерального директора ФГУП «Почта России» Игорь Мандрыкин.



– Игорь Анатольевич, что такое гибридная почта и зачем она вообще нужна?

– Гибридная почта – это комплексная услуга для корпоративных клиентов. Она предназначена для организаций, осуществляющих массовые почтовые рассылки. Обычная почта пересылается по следующей схеме: кто-то пишет письмо, вкладывает в конверт, приклеивает марку и отправляет из одного пункта в другой. Весь путь от начала до конца письмо проходит в бумажном виде, перевозится автомобилем, поездом, самолетом. К примеру, из Москвы во Владивосток. Физическое перемещение бумажного носителя из одного пункта в другой определяет срок его прохождения. При этом и почтовые операторы во всем мире, и их клиенты – отправители писем всегда заинтересованы в том, чтобы корреспонденция доходила до адресатов в кратчайшие сроки.

В ответ на такой вызов почтовики придумали не перевозить бумажные письма из города в город транспортом, а перенаправлять их по электронным каналам и распечатывать уже

в непосредственной близости от конечного получателя. Конечно, такой вариант для частной переписки слишком сложен. Но доля корреспонденции частных отправителей сегодня составляет в мире в среднем около 5%, а в России в силу особенностей менталитета ее жителей – 25%. Остальные письма – это отправления юридических лиц – госорганов, банков и дистанционного бизнеса своим клиентам. Это адресная, персонифицированная информация, а именно: «Дорогой Александр Петрович» или «Николай Николаевич» и далее идут предложения, которые для Александра Петровича и Николая Николаевича хоть и индивидуальны, но имеют общий шаблон. Поэтому такие письма целесообразно пересылать с использованием гибридной технологии, которая комбинирует электронную пересылку и физическую доставку. Отправитель, будь то Пенсионный фонд, налоговая инспекция или компания каталожной торговли, составляет файлы с текстом, адресом и именем лица, к которому он обращается. Но не печатает эти материалы

и не упаковывает в конверт, а направляет их по каналам электронной связи на почту. На почте, например в Москве, сортируют эти файлы по городам отправления – в Воронеж, Тверь и т. д. И дальше также по электронным каналам отправляют файлы в эти города – в свои региональные центры гибридной почты. Только на конечных участках письмо приобретает привычный для граждан бумажный вид. Оно распечатывается на специальном оборудовании, упаковывается в конверт, и почтальон доставляет его адресату.

Разница в скорости доставки обычной и гибридной корреспонденции очень существенная. Даже сегодня, когда услуга гибридной почты в России только развивается, мы можем говорить о сокращении сроков пересылки корпоративных писем в среднем на 40%. Как вы сами прекрасно понимаете, электронная версия письма из Москвы во Владивосток доходит за считанные секунды, тогда как его перевозка транспортом занимает дни. И безусловно, гибридная технология позволяет сокращать стоимость пересылки писем. Ведь дорогостоящий этап магистральной перевозки, то есть транспортировки между регионами, исключен. К тому же экономится часть затрат на сортировку.

– Почему подобная услуга доступна лишь для части отправок?

– Пока мы не можем предложить данную услугу физическим лицам. Основные ее пользователи – это госструктуры и частные компании, те, кто формирует 75% от общего объема письменной корреспонденции в стране. Они пересылают различные счета, повестки, выписки, рек-

ламу. Для компаний дистанционной торговли мы можем предложить даже пересылку каталогов, которые будут печататься уже на местах.

Гибридная почта – популярное решение, применяемое во всем мире. Для России, где физическое перемещение из одной точки в другую сопряжено со значительными временными и материальными затратами, оно особенно актуально. Гибридная почта позволит нам в перспективе сократить сроки доставки корреспонденции в разы. Причем хотя мы и говорим об отправлениях

– Заинтересованность вполне определенная. Скажу совершенно откровенно: сегодня у наших клиентов есть значительные претензии к скорости доставки письменной корреспонденции. Одна из самых существенных причин нарушения сроков пересылки отправок – их замедление на этапе магистральной транспортировки, на котором Почта России, как правило, вынуждена пользоваться услугами сторонних организаций: железнодорожных, авиационных, автомобильных перевозчиков. И сроки доставки



юридических лиц, перевод их корреспонденции на гибридную технологию будет также способствовать ускорению пересылки частных писем за счет разгрузки магистральных маршрутов.

– Для потребителей понятна выгода, а вот в чем заинтересованность Почты России в этой услуге?

почты во многом зависят от работы этих организаций, от выделяемых ими лимитов на перевозку почтовых отправок. Например, есть населенные пункты, с которыми почтовый обмен осуществляется раз в неделю с помощью вертолетов или самолетов. А с привлечением электронных каналов ситуация резко меняется: нам не надо

никого ждать, мы ни от кого не зависим. Для отправок с товарными вложениями без физического перемещения, конечно, не обойтись. А вот письменная корреспонденция как раз может проходить значительную часть пути по электронным каналам.

– Сколько этот проект уже действует и кто сегодня его основные клиенты?

– Мы задумывали этот проект еще в 2003 году. После того как почтовые управления по всей России объединились в одно предприятие, первой задачей, которую мы себе поставили, было ускорение доставки почты. Использование гибридной технологии – один из наиболее очевидных путей ее решения. Но в то время финансовые возможности Почты России, к сожалению, не позволяли это сделать. На самом деле процесс не так

прост, как кажется. Кроме каналов связи нужно оборудование, которое печатает, отправляет, управляет очередью на печать, рассортировывает эти потоки. Тогда оно стоило очень дорого. Да и потребности были относительно невелики. Но с каждым годом появляются новые направления, в которых задействована Почта России. Самый яркий пример – рассылка штрафных квитанций ГИБДД по нарушениям, зафиксированным видеокамерами. Раньше этого не было в принципе, а сейчас есть. И доставку квитанций ГИБДД надо обеспечивать. Когда появился спрос, мы предложили рынку новый продукт. Услугу гибридной почты стали оказывать в полноценном режиме в 2010 году. Со временем оборудование для гибридки стало более производительным и благодаря появлению конкуренции на

рынке более дешевым (как минимум вдвое). Изменились технологии печати, изменилась стоимость отпечатка, и мы неожиданно поняли, что тот психологический барьер, когда мы считали, что гибридная почта – это слишком дорого, пройден. Также стало понятным, что надо внедрять услугу повсеместно, потому что это во многом решит главный вопрос Почты – вопрос скорости доставки письменной корреспонденции. И мы начали организовывать в регионах так называемые центры гибридной почты. Теперь необходимость в массовой физической пересылке писем начнет реально исчезать. Мы начали плотно работать с Пенсионным фондом и реализуем гибридную технологию для печати выплатных документов. Граждане, получающие пенсию по отдельным квитанциям, которые им вместе



с деньгами выдают на руки почтальоны, видят, какие выплаты и за какой период им начислены.

Есть перспективы расширения взаимодействия с ГИБДД. Допустим, автомобилист из другой области, например Смоленской, нарушил правила дорожного движения в Московской области, ГИБДД зафиксировала это. Квитанцию на штраф придется отправлять по месту жительства нарушителя – в Смоленск. И теперь мы хотим предложить ГИБДД не печатать самостоятельно документы для штрафа, а сдавать их на почту в электронном виде. Мы сами можем их распечатывать и доставлять в бумажном виде по назначению в регионах страны.

– Вы уже предложили такое?

– Разумеется. Согласились. Такие предложения неизменно вызывают большой интерес.

– Кого вы видите в числе ваших клиентов?

– Во-первых, это, конечно, госорганы – Пенсионный фонд, налоговые инспекции, ГИБДД, суды, судебные приставы – все те, кто осуществляет массовые рассылки. Выгода очевидна. Во-вторых, наши перспективные клиенты – это компании дистанционной торговли. Посылторговые фирмы рассылают по стране много каталогов. Причем эффективность этой рассылки зависит прежде всего от того, отправишь ты персонифицированно этот каталог или будешь бросать по всем почтовым ящикам подряд. Какой смысл печатать миллионы обезличенных писем? Лучше отдавать Почте файлы, а она сама распечатает и разошлет эти письма в нужном регионе адресатам.

– Почта даже может помочь подобрать этих адресатов?

– Разумеется. И наконец, еще одна группа перспективных клиентов – организации, рассылающие счета. Один Ростелеком печатает 40 млн счетов за телефон в месяц. А газовщики, а энергетики?.. Все они печатают счета, и все они хотят централизации. Им невыгодно держать службы печати в каждом городе. Вот мы и предлагаем: передавайте нам не бумагу, а файлы. Мы гарантируем, что каждому вашему клиенту в Воркуте или Тамбове доставим эту информацию уже на бумаге, которая имеет законную силу счета.

– А с такими коммерческими организациями, как, например, банки, у вас есть опыт работы в этом направлении?

– Конечно. Банки, как правило, пользуются такими видами услуг, как рассылка счетов или выписка о состоянии счета конкретного гражданина, информируют своих акционеров о собраниях, важных событиях, рассылают материалы клиентам. Все массовые рассылки имеют определенную особенность: материал, который содержит информацию, универсален для всех, а вот обращение персонализировано. Почте передается материал, не содержащий обращения, мы его пропускаем через свое печатное оборудование, файлы обрабатываются, и в каждое письмо вставляются адрес и обращение. Дальше письма упаковываются в конверты, сортируются и отправляются адресату. Эта услуга очень востребована. Спрос на нее превышает предложение. Сегодня гибридная почта – одно из немногих направлений нашей деятельности, когда не мы ищем клиента, а клиент

ищет нас. Более того, все те клиенты, которые у Почты уже есть, с радостью бы перешли в значительной части своих отправлений на такой вид услуги. Вопрос только во времени и инвестициях, поскольку мы уже приняли решение о расширении географии услуги гибридной почты на всю территорию страны. Действующие центры заработают уже в этом году и первой половине следующего года в Краснодарском крае, Свердловской области, Новосибирске, Приморском крае,



Ростове и Самаре. Почта России борется за качество оказания услуг. Съездите в Подольск на наш автоматизированный сортировочный центр, и вы увидите на его территории наш центр гибридной почты, который работает 24 часа в сутки. Мы очень рассчитываем, что частные компании и госсектор все больше и больше будут проникаться этой идеей и активно сотрудничать с нами именно в данном направлении. Это обеспечит удобство, экономию, качество и безопасность. Вся информация защищена, она передается между организациями по защищенным каналам связи и никогда не становится достоянием третьих лиц. Мы даем стопроцентные гарантии.

Текст
Игорь Дашков

СТРОГО ПО ФОРМЕ



Вопрос, вводить или не вводить в компании единую форму для сотрудников, сегодня, кажется, даже и не стоит. Во всяком случае в сфере обслуживания. Красивая и удобная одежда, будучи элементом корпоративного стиля, может не только подчеркнуть статус компании, но и стать способом обойти конкурентов.



◀◀ С 1950–1960-х годов униформа стала инструментом конкуренции, а началось все с одежды для стюардесс

От Кардена до Макдоналдса

Униформа ведет свою историю с середины I тысячелетия до нашей эры – достаточно вспомнить римских легионеров, облачавшихся в разную одежду в зависимости от рода войск. Однако повсеместно она распространилась лишь в середине XIX века, когда свою спецодежду получили заводские рабочие, медики, учителя, банковские клерки, пожарные, официанты, продавцы, повара, чиновники и т. д. В этот же период появилась и спортивная форма.

Вплоть до 1950–60-х годов спецодежда выполняла две функции – обеспечивала комфорт человека при выполнении профессиональных задач и демонстрировала его принадлежность к определенной социальной группе. Эти рамки значительно расширились, когда на сцену вышла корпоративная культура.

Ярчайший пример такой трансформации – спецодежда для стюардесс. В условиях растущей конкуренции бортпроводницы в прямом смысле обеспечивали успех и статус авиакомпаний, именно поэтому к ним стали предъявляться самые жесткие требования, касающиеся и причесок, и макияжа, и – в первую очередь – одежды. Так в середине XX века в гражданскую авиацию начали проникать модные тенденции. На смену простой копии летной военной формы пришла форма в стиле Кардена (жакеты без воротника с круглым или



V-образным вырезом, пальто, сапоги до колен, шляпки-«коробочки» и мини-юбки) и Джеки Кеннеди (короткие жакеты и шляпки-«пудреницы»). Чтобы привлечь новых клиентов и продемонстрировать высокое качество предоставляемых услуг, авиакомпании все чаще стали приглашать для разработки фирменной одежды пилотов и стюардесс знаменитых модельеров: Гуччи, Кардена, Армани... Эта традиция сохраняется до сих пор. Бортпроводницы Air France, например, носят форму от Кристиана Лакруа,

а униформу для «Аэрофлота» разрабатывали известные российские дизайнеры Юлия Бунакова и Евгений Хохлов. Одежда для стюардесс остается уровнем haute couture. Для большинства же компаний, чьи сотрудники обязаны носить униформу, звучные имена модельеров не главное. Более важны надежность и практичность одежды при относительно невысокой цене. Здесь наглядным примером может служить сеть «Макдоналдс». Униформа в ней разработана с учетом всех требований гигиены, предъявляемых к рес-

На странице слева – форма служащих почтовых контор 1845–1870 годов (современное изделие по эскизам XIX века)



торанам быстрого питания, легко стирается, отличается долговечностью и выполнена в молодежном стиле, что прекрасно подчеркивает стремление компании привлечь как можно больше молодых активных сотрудников и клиентов.

Халат как инструмент бизнеса

Многочисленные социологические исследования не единожды показали: компании, которые имеют хорошо узнаваемый фирменный стиль, занимают более крепкие позиции на рынке, особенно если речь идет о сфере продаж и услуг. Униформа – одна из составляющих такого стиля (а в сфере обслуживания ее ношение – скорее правило, чем исключение). Именно поэтому бренд-менеджеры настоятельно рекомендуют не экономить на качестве формы, тщательно подходить к выбору фасона и тканей, следить за модными тенден-

циями в секторе «спецодежда». Униформа должна привлекать внимание, повышать узнаваемость компании, а значит, приносить дополнительную прибыль.

По мнению социологов, интуитивно клиенты чаще

выбирают те компании, где сотрудники одеты именно в униформу. Она ассоциируется с такими понятиями, как «стабильность» и «профессионализм», и эти ассоциации переносятся на фирму в целом. Кстати, имеются и исследования, позволяющие взглянуть на ситуацию глазами другой стороны. Они, в частности, говорят о том, что работники компаний, в которых принята униформа, сильнее ощущают чувство общности в коллективе (исключения встречаются редко). Кроме того, люди в форме, как правило, относятся к выполнению своих профессиональных задач более ответственно и реже нарушают внутренние правила и нормы. Иными словами, форма укрепляет трудовую дисциплину!

Современную спецодежду можно разделить на четыре основные группы. Это рабочая одежда (для строителей, рабочих, сотрудников ЖКХ и т. д.), военная форма, узко-





◀◀ Работники компаний, в которых принята униформа, более ответственно относятся к работе и реже нарушают дисциплину



специализированная форма (для пожарных, медработников, сотрудников МЧС) и корпоративная одежда. В первых трех группах разнообразие фасонов и материалов не так велико. Исключением может быть разве что форма для медицинских работников, поскольку времена одинаковых белых халатов давно прошли и сегодня в больницах и поликлиниках легко увидеть униформу ярких цветов и необычного дизайна. Но даже при такой относительной вольности требования к профессиональной одежде медиков четко прописаны и должны строго соблюдаться.

А вот простор для корпоративной формы действительно широк. Ее фасон и цвет могут соотноситься не только с видом деятельности компании, но также с сезоном, средним возрастом сотрудников, гендерными особенностями коллектива и прочими факторами. И если банк, чтобы подчеркнуть свою статусность

и надежность, скорее ограничится классическим вариантом формы «белый верх – темный низ» в сочетании с ярким галстуком или шейным платком, то оригинальный ресторан вполне допустит одежду необычного фасона для официантов. А продавцам в магазине детских товаров строгая униформа вовсе противопоказана – их одежда должна быть запоминающейся, привлекающей внимание детей и родителей, – компании, работающие в этом секторе, чаще всего выбирают для униформы оттенки красного, оранжевого, фиолетового цветов.

Верхи хотят – низы могут

Много ли перерождений пережила почтовая форма? В одной только России – более десятка раз. Первое описание облачения русского почтаря сохранилось в приказных книгах 1628 года. Форменной одеждой ямщика тогда были лазоревый зипун, вишневая шапка с пухом, шубной по-

« Желто-синюю форму дизайнера Виктории Андреяновой операторы ОПС носят до сих пор, но уже в 2013 году почтовики могут надеть ту форму, которую придумают сами

лусуконный подлазоревый кафтан, бумажный кушак с ножами и в дополнение рожок – средство сигнализации. При Петре I ввели форму из зеленого английского сукна – она ничем не отличалась от армейской и просуществовала до XIX века. В XIX столетии почтальоны «переодевались» несколько раз – и камзолы носили, и сюртуки, и шляпы с лентами, и лосиные штаны, и чулки, и шпоры, и сабли, и мушкетеры с пистолетами. Ничто из этого не прижилось, поскольку крайне стесняло движения. Лишь в 1885 году, когда произошло окончательное объединение почтовых и телеграфных служб в единую организацию, служащие получили более-менее удобную форму. Впрочем, она сохранила военный покрой, поскольку, по устоявшемуся мнению, он «более соответствовал свойству почтово-телеграфной службы». Принятая тогда форма просуществовала вплоть до 1917 года. А вот в советский период единого стиля в одежде почтовиков не было. Однако «почтовый цвет» определялся четко – синий (и он до сих пор сохраняется).

В первые годы деятельности Почты России как государственного унитарного предприятия униформы для сотрудников также не существовало, но руководство компании уже тогда задумалось о необходимости введения единого фирменного стиля в одежде всех своих сотрудников, задействованных в общении с клиентами.

В 2005 году федеральный почтовый оператор объявил конкурс на форменную одежду для почтовиков. Десятки российских модельеров прислали свои эскизы, лучшим из них признали работу Виктории Андреяновой – желто-синюю форму, которую и сегодня можно увидеть, придя в отделение связи.

И вот в начале 2012 года на Почте России подул по-настоящему демократичный ветер корпоративного стиля. Национальный почтовый оператор всегда был заинтересован в мнении своих сотрудников. Поэтому маркетологи предприятия доверили разработку новой форменной одежды для операторов почтовых отделений не прославленным модельерам, а своим рядовым сотрудникам. Кому же, как не им, знать потребности и вкусы своих коллег? И потому на конкурс «Будем в форме!», который закончился в конце апреля, любой сотрудник мог прислать свои идеи, эскизы и предложения, как должна выглядеть новая форма и из каких материалов ее лучше шить. Подведение итогов намечено на конец мая. Лучшие эскизы, способные поспорить с действующей формой и работающие на конкурентоспособность Почты, уже в следующем году «превратятся» во вполне реальные изделия. Во что оденутся почтовики в 2013-м, покажут их собственная фантазия, практичность и время.

текст

Софья Малинина





Елена Теплицкая,
дизайнер,
модельер:



– Безусловно, работники такого важного и нужного учреждения, как Почта России, в любое время должны иметь неповторимый и узнаваемый внешний вид. Так что идея создать для них новую форменную одежду мне очень нравится, и я уверена, что среди тысяч сотрудников Почты обязательно найдутся талантливые люди, чьи варианты формы будут приняты за основу при ее дальнейшей разработке.

Если бы мне довелось создавать такую форму, я бы особое внимание уделила сопутствующим аксессуарам – головным уборам, шейным платкам, брошам, заколкам и т. п. Понятно, что все это должно быть выдержано в корпоративном стиле и сочетаться друг с другом и с формой в целом. В качестве летнего головного убора я бы предложила что-то подобное студенческим фуражкам, принятым в университетах стран Балтии и Скандинавии, – выглядят они достаточно демократично и универсальны как для мужчин, так и для женщин. Что касается цветовой гаммы, мне представляется оптимальным сочетание синего индиго с зеленым яблоком

и классическими белым и серым цветами. В зависимости от времени года костюм может включать форменную рубашку или блузу (обязательно с какими-нибудь аксессуарами вроде брошки или погончиков) либо удлиненный сюртук с частыми пуговицами и большим количеством кармашков. Неплохо будет смотреться форменный свободный ремень – на талии или слегка спущенный на бедра.

Ну и, конечно, обувь: туфли обязательно с небольшим устойчивым каблуком, глянцевые, из хорошей кожи. Скажем, синего цвета, с зеленой пряжкой в латунной рамке. Кроме того, для женщин в корпоративных стандартах одежды я бы обязательно оговорила цвет колгот. Применительно к этой цветовой гамме – серые, светло-зеленые, синие.

Еще одна немаловажная часть внешнего облика, не имеющая прямого отношения к костюму, – дизайн и качество деловых аксессуаров: сумки почтальона, ручек, бланков и т. п. Они обязательно должны быть выдержаны в едином корпоративном стиле и сочетаться с формой.

ГДЕ МИГАЛКА У КОНЯ?

Спецсигналы, именуемые в народе мигалками, оказывались, существовали в России (и только в ней) еще в XIX веке, когда об автомобилях даже помысла не было. Правда, выглядели они тогда совсем по-другому. А появились эти спецсигналы благодаря... почтовой службе.

В конце XVIII – начале XIX веков для доставки по России почты стала использоваться упряжка из трех лошадей – тройка. Чтобы доставка была действительно быстрой, требовались отличительные сигнальные средства. Они должны были быть хорошо слышны на большом расстоянии и выполнять две важные задачи. Во-первых, сигнализировать пешеходам и рядовым упряжкам о приближении конной курьерской



службы, которая неслась по дорогам на огромной скорости и требовала уступить ей дорогу (правил дорожного движения тогда не существовало). Во-вторых, громкий звук извещал работников почтовой станции о приближении почтовой тройки, а значит, персоналу нужно было оперативно подготовить смену лошадей, чтобы экипаж без промедлений проследовал дальше.

В качестве такого сигнального средства в странах Западной Европы использовался почтовый рожок. Однако в нашей стране все попытки внедрить его в работу Почты, предпринимаемые еще со времен Петра I, терпели неудачу – холодными зимами металлические рожки

примерзали к губам ямщиков. И потому последние обходились удалым посвистом или молодецким криком. Избавиться от этой привычки не помогали ни побои, ни штрафы, ни другие наказания – почтовый рожок так и остался лишь элементом эмблемы российской Почты. Выход нашелся случайно: кто-то привязал к дуге бронзовый колокольчик. Со временем такой колокольчик стали называть поддужным, ямским, или почтовым. С первой задачей он справлялся отлично – звон слышался за две версты. А вот со второй не единожды выходили казусы. Бойкий обыватель быстро распознал всю прелесть езды с колокольчиком – тут барышню очаровать, тут барина поте-

шить, а то и самому позабавиться. Массовые разъезды троек со звоном начали вносить сумятицу в работу почтовой службы. Заслышат колокольчик ямщики на перекладной станции – бегут снаряжать лошадей, и вдруг прокатывает мимо никакой не курьер, а довольное частное лицо. Со временем на звон переставали обращать внимание, и тогда ямщики оказывались не готовы к приезду настоящей тройки. Почтовое ведомство не единожды жаловалось правительству на любителей ездить со «спецсигналом», и потому в XIX веке сенат несколько раз издавал постановления, запрещавшие частным лицам употреблять колокольчики. Разрешение давалось только тем, кто служил на Почте или в земской полиции – и то лишь на время исполнения служебных обязанностей.

Но и подобные запреты научились обходить. С середины XIX столетия на шею лошадей в тройке стали надевать кожаные ошейники с гирляндами бронзовых бубенцов. Бубенцы – глухие полые шары с дробиною внутри – звучали не так сильно, как колокольчики, поэтому на них запреты не распространялись. Это привело к тому, что из множества бубенцов, подобранных по размеру и по тону, стали создавать гамму – созвучную группу, производившую при езде согласный звон.

К концу XIX века запреты на применение колокольчиков утратили свою силу. Почту доставляли по железной дороге, а тройки остались лишь в отдаленных селах. К началу XX столетия почтовая служба от конной упряжки отказалась вовсе.

Ну а спустя практически столетие по следам поддужных колокольчиков пошли мигалки. Впрочем, это уже совсем другая история...





Почтовые колокольчики – исключительно русское явление. В Польше и Финляндии они распространились потому, что в XIX веке эти страны находились в составе России и единая система почтовой связи требовала, чтобы почтовые курьерские экипажи и полиция обязательно пользовались колокольчиками для беспрепятственного и приоритетного движения по дорогам империи.

Первые колокольчики начали делать в городе Валдае Новгородской губернии (он располагался посередине тракта Петербург – Москва, главной почтовой магистрали России), поэтому поддужные колокольчики часто называли валдайскими.

Лошадей кормили на почтовых станциях, но каждый ямщик возил с собой небольшой **запас овса** – на случай непредвиденных ситуаций. Есть овес из мешка лошадям не давали – его насыпали в берестяной **кузовок**.





Ямщицкий **мунштук** (да-да, привычка курить табак не минула и почтовых работников) изготавливался из ноги козленка и назывался, соответственно, козьей ножкой.

Вот мчится тройка почтовая...

Ямщицкие песни относят к народным. Однако авторство некоторых исследователям удалось установить. Так, например, создатель одной из известных песен Иван Макаров родился в 1821 году в семье ямщика, служившего на Почте. В детстве будущий поэт постоянно ездил с отцом и хорошо знал ямщицкую жизнь и ямщицкие песни. Отец Макарова умер в дороге – замерз. самого автора отдали в солдаты и определили на службу ямщиком в конвойную роту, сопровождавшую ссыльных, шедших по этапу в Сибирь. В 1852 году 31-летний Макаров замерз в дороге, как и отец. В его мешке обнаружили рукописи стихов. На слова одного стихотворения – «Однозвучно гремит колокольчик» – композитор Александр Гурилев в 1853 году написал музыку. Песня популярна по сей день.

Чтобы обучить ямщиков пользоваться **почтовыми рожками**, Петр I выписывал из Германии специальных людей, однако металлические европейские рожки в России не прижились, поскольку зимой прилипали к губам. Впрочем, умельцы стали изготавливать их безопасные аналоги – из бересты, дерева, кожи, кости и даже соломы. Их и использовали до появления почтовых колокольчиков.



Бубенцы, как и колокольчики, не только сигнализировали о приближении к почтовой станции, но также задавали темп лошадям при движении и радовали слух ямщика, скрашивая приятным звуком однообразие утомительной езды, которая нередко растягивалась на много дней.

Со временем два-три десятка бубенцов стали специально подбираться в созвучие вместе с одним-трем колокольчиками. Этот ансамбль был по своему звучанию совершенно неповторим и вошел в историю под названием ямской гармонии.



Кнут использовался для взбадривания лошадей. Что к этому добавить?





МИХАИЛ ТУРЕЦКИЙ:

«ПЕРВЫЙ ТАЙМ Я ОТЫГРАЛ, НАЧИНАЮ ВТОРОЙ»

Михаил Турецкий – завоеватель. Сначала он достиг высот в музыке, что дается не каждому. Затем создал арт-группу «Хор Турецкого» и покориł зарубежных поклонников. Потом достучался до сердец российских зрителей, которые под натиском поп-культуры стали отвыкать от настоящей музыки, от песен, которые навсегда берут в плен душу человека. Турецкий вернул России эти песни.

– Михаил, можно ли считать ваши песни посланием зрителю?

– Безусловно. Послание – очень хорошее слово, это то, что идет от сердца к сердцу, от разума к разуму, от души к душе. На концертах мы «рассылаем» эмоции, мысли и чувства, любовь. Это большое счастье, когда есть желание и возможность поделиться с людьми самым сокровенным. И я чувствую, что каждая наша песня находит отклик в душе зрителей. Это и есть мощная рассылка от хора Турецкого его поклонникам – нашу деятельность вполне можно сравнить с деятельностью Почты России.

– А какие ассоциации и чувства у вас вызывает словосочетание «Почта России»?

– Чувство радости и глубокого удовлетворения. Потому что я очень уважаю Александра Киселева, генерального директора Почты, и с не меньшим уважением отношусь к этой организации. И еще мне очень нравится сам логотип Почты России, он очень стильный и фундаментальный.

– Вам приходилось в детстве писать письма «на деревню, дедушке»? Например, любимому артисту или Деду Морозу. Доходили ли они до адресата?

– Когда я был ребенком, писал записочки Деду Морозу, чтобы он мне в новогоднюю ночь под елку положил какой-нибудь подарочек. Мои детские ам-

биции были минимальные, поэтому и подарки оказывались несерьезными. О других желаниях и устремлениях можно сообщать, например, у Стены Плача в Иерусалиме. Между огромными камнями, из которых построена эта стена, есть расщелины. И люди, обращаясь к Богу, оставляют

«Получить посылку с сухофруктами или не очень грамотное письмо от дяди из-под Минска было настоящим счастьем. Скучаю по временам, когда люди писали друг другу письма, а не SMS»



в них записки, надеясь, что мысли и просьбы обязательно дойдут до адресата. О чем я сегодня мечтаю? Чтобы подобного рода почта срабатывала, и наши мысли и чаяния доходили до Всевышнего.

– *Объясняться в любви в письмах приходилось?*

– Конечно! Считаю, это намного романтичнее, чем писать SMS или звонить любимой по телефону. Вспомните письмо Татьяны Лариной Евгению Онегину: «Я вам пишу, чего же боле...» Письмо – это максимальная возможность человека выразить свои чувства, только в письмах можно быть откровенным на пределе своих душевных возможностей.

– *Храните ли вы в семейном архиве письма родных?*

– У моей мамы были родственники в Белоруссии и других странах. И мы постоянно получали от них письма. Они не очень грамотно писали по-русски, но было большим наслаждением, например,



« В России к женским группам относятся как к какому-то полустриптизу, а я создаю красивый женский коллектив, собравший лучшие голоса страны

получить письмо от дяди из города Пуховичи, что под Минском... Это было очень классное время, когда мы писали друг другу письма, часто о нем ностальгирую. Но самое бесценное – фронтовые письма отца, которые он писал маме. Она всю жизнь их берегла, как настоящую драгоценность. Теперь, когда родителей нет в живых, их храню я.

– *Что самое необычное вы получали по почте?*

– В советское время самым большим удовольствием было получить посылку от родственников.

– *Гуталин от дяди, который работает на гуталиновой фабрике?*

– Удивительно, но гуталин ни разу не присылали! (Смеется.) Зато присылали мед, орехи, сухофрукты. И всегда казалось, что эти гостинцы особенно вкусные! Потом, когда наступило время эмиграции, мы радовались посылкам от родственников из Америки, с заграничными «нарядами». Вот

это было счастье! Вскроешь такую посылочку, а там целый мир западных образцов потребления. Сейчас такого возбуждения уже нет. Хотя, если мне пришлют автомобиль, будет круто.

– *Как становился на ноги ваш знаменитый «Хор Турецкого»? Вам повезло добиться мирового признания – об этом мечтают многие артисты, а достигают вершин единицы.*

– Вот уже двадцать лет я работаю без выходных. Каждый свой день наполняю смыслом и желанием сделать что-то хорошее, а еще – продвинуться вперед и завоевать новые творческие вершины. А до того я еще лет двадцать учился. Поэтому в основе успеха всегда лежат колоссальный труд, талант и верность намеченной цели. Нельзя сомневаться в себе и давать поблажки. Надо верить в правильность выбранного пути, даже если в это никто, кроме тебя, не верит. Наш коллектив сначала покорила Европу, потом Америку, там у нас был огромный успех. А вот завое-

вать российского зрителя было намного сложнее. Но в итоге и это удалось. Теперь у нас есть новые задумки и даже новый коллектив – «Сопрано 10». И он тоже должен достичь высот в мировом шоу-бизнесе!

– С чем связано появление этого коллектива? Может быть, с тем, что без женщин жить нельзя на свете?

– Без женщин действительно на свете жить нельзя. Нам удалось создать очень яркий мужской коллектив, и мы посчитали, что пора открыть новое созвездие – из женских голосов. Им и стало «Сопрано 10» – проект будущего, с моей точки зрения. У нас в стране к женским группам относятся несерьезно, как к какому-то развлечению, полустриптизу, а я создаю женскую группу высочайшего профессионализма, в ней лучшие голоса, собранные по всей России. Десять девушек будут исполнять лучшие песни и двигать дальше нашу

идею. Ведь не все композиции могут исполнить мужчины. Представляете, как в песне «Ромашки спрятались» мужчины поют «Сняла решительно пиджак брошенный»? (Смеется.) И песни Майкла Джексона мужчины не смогут спеть так, как женщины.

– 12 апреля вам исполнилось 50 лет. Как чувствуете себя в этом красивом возрасте?

– Я считаю, что день рождения – потрясающий праздник. Поскольку все обстоятельства, которые существуют во Вселенной, они против рождения человека. Во-первых, твои родители просто могли не встретиться. Во-вторых... Много чего может быть и во-вторых, и в-третьих... Поэтому дни рождения нужно отмечать как божий дар. Это повод радоваться и веселиться. И я стараюсь любой день рождения отмечать с друзьями и родными людьми в таком месте, где много музыки, много душевных разговоров.

Пятидесятилетие – главное событие для мужчины. В еврейской традиции юбилей – это вообще самый семейный, самый главный праздник в жизни человека, когда ему дается второй шанс что-то изменить в жизни. Причем не в смысле поменять жену на более молодую женщину или бросить старую работу и начать отдыхать... Свой юбилей я расцениваю как первый отыгранный тайм, новый толчок для последующего развития. Это отличный возраст: дееспособность, к счастью, не утрачена, а мудрость уже пришла, и сегодня мое слово может звучать очень авторитетно.

– В вашей семье есть традиция делать подарки своими руками? Дочки вас радуют талантами?

– У меня четыре дочери, и все они – рукодельницы. Но Эмма особенно предрасположена к художественному творчеству. Она все время что-то мастерит и свои поделки вручает мне перед гастроллями со словами: «Папочка, возьми эту фигурку. И когда приедешь в гостиницу, достань ее и вспоминай про нас». Трогательно до слез! Малышка Беата пока еще собственными руками ничего делать не умеет, только все разбрасывает, но мы ее тоже воспитываем. У старших девочек свои, взрослые заботы... У меня, кстати, всегда с собой рисунок Эммануэль – уточка на воде. Мы были на длительных гастролях, и она это прислала. Отправила, кстати, обычным письмом, и Почта России его мне доставила!

текст

Лариса Зелинская

фото

Вадима Тараканова и из личного архива Михаила Турецкого



На концертах «Хора Турецкого» мы «рассылаем» эмоции, мысли и чувства своим поклонникам – это вполне можно сравнить с работой Почты

ЖДИ МЕНЯ, ИЛИ ПОЧТА КАК ХРАНИТЕЛЬ СЕМЕЙ

Странное занятие – собирание почтовых карточек. Особенно прошедших почту, подписанных. Чужие судьбы хранятся в альбомах, здесь и жизнь, и слезы, и любовь... Где адресаты этих писем? Бог весть. Но вот я держу в руках чью-то тайну: «Катя, прости» – все, что написано на той стороне открытки. А на обороте пляшет пара под Триумфальной аркой. И мне хочется верить, что она его простила. Обязательно простила...





Ни один иной вид коллекционирования не сравнится с собиранием открыток по богатству интересов. Не важно, фанат ли вы какой-нибудь футбольной команды, исследуете историю царской семьи либо, допустим, восхищаетесь экзотическими бабочками островов Карибского бассейна, при этом еще изучаете историю моды, войн или тракторостроения... Любой, самый оригинальный, если не сказать больше, вкус удовлетворят потертые карточки. Но, как известно, когда ты смотришь в бездну, то и она вглядывается в тебя. Сбирал в детстве летчиков на открытках, мечтал о небе – и вот ты военлет, и небо на петлицах. Мечтал о море – стал военмором, и душа в полоску, и чайки пикируют на грудь... Кому трубят эти мальчики в алых галстуках со старой артековской надорванной открытки? Кто из нас не собирал их в детстве! А кто в детстве ничего не собирал, значит, не мечтал. А может, и не любил. Хотя, быть может, все еще впереди. Открытка же эта стоит теперь тысячу рублей... Каждая карточка представляет собой отпечаток прошлого, момент повседневной жизни, схваченный фотографом, пропущенный через собственную душу художником. Филокартия – это дайджест XX века, в котором отражаются как важнейшие мировые события, так и малейшие изменения в жизни людей. Вот, например, лица этих мальчиков, идущих со знаменами по мокрой мостовой. Сколько счастья, энергии и надежды!

А вот другая открытка, на ней комсомольцы, едущие на целину в кузове грузовика. Наивная картина с точки зрения современного практичного человека.

Где их молодость, проведенная в телогрейках, и старость, в которой много болезней и мало денег? Но они были счастливы! Потому что их жизнь имела смысл.

Русское слово «открытка» не что иное как сокращенное «открытое письмо». Письмо, которое можно отправить без конверта и любой может его прочитать. Открытки были самым дешевым видом почтовых отправлений и первоначально представляли собой простые белые карточки без рисунка. Официально почтовая карточка родилась в 1869 году в Австрии, но прообразы ее существовали задолго до этого светлого и радостного дня. Самая старая из этого семейства хранится в Британском музее и датирована XV веком. Одновременно это и первая валентинка, так как содержит поздравление ко Дню святого Валентина, написанное рукой герцога Орлеанского. В веке XVIII отправка приветствий и признаний по почте считалась делом обычным, но карточки изготавливались вручную, часто на заказ у известных художников и были настоящими произведениями искусства. В дремотной, не любящей нововведений России открытки появились в 1872 году, а первые русские иллюстрированные карточки – только в 1894-м. Поначалу они имели нейтральные сюжеты, с видами городов, но тематика постепенно изменялась. И хоть еще далеко было до отчаянного казака Крючкова, наколовшего на пику в 1914 году 14 австрийцев и увековеченного за это на открытках и плакатах, но сладкие «Жду ответа, как соловей лета» уже порхали по губерниям...



Немецкие почтовые карточки: поздравление с Пасхой (1914) и спящий мальчик (1918)

Железный век быстро взял за горло век романтический, и уездные барышни, выписывавшие из столицы Блока, Бальмонта, Северянина и Гумилева, с недоумением рассматривали посылки – там кроме книг присутствовали и незаказанные открытки с рекламой. Ну например, шоколадной фабрики «Эйнем» Ильи Абрикосова, ныне «Красный Октябрь». Но это были цветочки. Скоро, совсем скоро появилась советская агитационная открытка: «Туши окурки, чтоб сразу потух – идет от окурка красный петух».

Какую же ценность имеют открытки? Они – продукт массовой культуры и аналогичного производства, и даже карточки вековой давности можно приобрести за сотню-другую рублей. Но есть и настоящие раритеты. Существуют специальные биржи открыток и часто устраиваются открыточные аукционы. Самая дорогая карточка ушла за 22 тыс. фунтов стерлингов. Эта рождественская открытка, датированная 1840 годом, была изготовлена вручную, но достаточно большим тиражом – в 1000 экземпляров, из которых уцелело 12 штук. Цена может определяться и другими

факторами, например подписями и автографами знаменитостей. Но у каждого коллекционера своя шкала ценностей, и расстаются они со своими сокровищами очень неохотно. Одна из их любимых фраз: «Пусть лежат – еды не просят». Некоторые филокартисты имеют в своих собраниях более миллиона открыток – настоящие музейные коллекции. Кому интересны эти сокровища, кроме кучки чудаков да барышень, собирающих карточки с цветочками? Никому. Хотя цена на советский агитпроп зашкаливает – от 10 до 300, а то и 500 долларов за открытку. Но в том и беда, что распалась связь времен и в моде иные ценности. Впрочем, общество давно ощущает пустоту в душах, так что скоро агитации и пропаганде, нацеленным на семейные и духовные ценности, опять будет уделяться самое пристальное внимание. А почта... Почта свое дело знает, что бы ни изображалось на открытке – храм или танк...

Первые общества филокартистов появились еще в конце XIX века, но почему-то им всегда уделяли меньшее внимание, чем филателистам или нумизматам. Только относительно недавно начали выпускать каталоги и издавать специальные журналы и литературу для филокартистов. Наверное, можно сказать, что филокартия – пасынок почтового собирательства, хотя популярность ее в народе не меньше, чем у филателии. Но массовость – не главное. И чувство локтя в стройных колоннах собирателей теперь заменяет чувство принадлежности к избранным. К хранителям не древностей, нет, – к охранителям духа. У филокартистов существуют сложная классификация открыток (возраст, редкость, состояние, тематика и пр.), своя терминология и свой жаргон. Но и это не самое важное. Лица. Лица на карточках, вера людей, их искренность, незамутненность – вот что волнует кровь. Много можно прочесть в этих распахнутых душах. Одного нет – лукавства. Правда, бывает и халтура – очень многие люди, изображенные на открытках, имеют явное сходство. Художники экономили на моделях и писали что Васю, что Акулину со своих близких. Вглядитесь, например, в карточку «На фестиваль». Воистину, все люди – братья. Но появляется вопрос, кем же была



Старая рекламная почтовая открытка. Реклама галош. Россия





жена того художника – азиатской или африканкой? Хотя бы потому, что девушка европейской внешности здесь выглядит карикатурно. Впрочем, может, он ее просто не любил...

Любопытно, что в русско-японскую войну 1905–1907 годов и позднее, в Первую мировую, японское и российское военные ведомства параллельно выпустили солдатские открытки с готовым текстом, который следовало лишь подписать и снабдить адресом

получателя. Казенная весточка родным выглядела так: «Сообщаю, что я жив, здоров. Адреса не предоставляю, потому что не знаю, где буду находиться завтра, но ваши письма дойдут до меня, если верно перепишете все, что отписнуто на почтовом штампе. Кланяюсь всем родным и знакомым». Объяснялось это бездушие не столько секретностью, сколько безграмотностью среди солдат. Почему же тогда казенки слали и офицеры, лишь иногда приписав сбоку то, что выплеснулось из смятенной души: «Люблю»?

Первое русское периодическое издание об открытках появилось в дореволюционной России в 1904 году – иллюстрированная хроника «Открытое письмо». Открытки в царской России были в моде. Например, только Издательство Общины святой Евгении выпустило около 7 тыс. видов художественных открыток – загляните на любой интернет-аукцион, где торгуют марками, конвертами, открытками и т. п., и вы увидите эти раритеты. Сколько они стоят, зависит от продавца, иногда – копейки. Берут? Скорее нет, чем да. Почему? Потому что большинство людей с деньгами предпочитают иные удовольствия. Турпоездки например.



Автор
Игорь Воеводин,
писатель,
журналист, теле-
радиоведущий,
фотохудожник,
филателист

Смешно, но многие привозят из них наборы цветных открыток – «на память».

Кто не помнит советский ширпотреб с югов – морские раковины и открытки с пальмами и надписями «Привет из Сочи» (Гагр, Крыма и т. д.). Стоили они немного: рупь – большая раковина, пятак – открытка. Их легко найти в альбомах своих бабушек. Я не понимаю людей, продающих то, что было жизнью их родственников. Тем более – о, небеса! – за 100 рублей. Поздравительная открытка, на почтовом штампе которой значилась дата 11 декабря 1925 года, пришла на имя жительницы американского города Уинона Роуз Тимм ровно через полвека, в канун Рождества 1975 года. Ее отправила подруга детства Роуз Полин Хизер из Миннеаполиса, которая на момент доставки корреспонденции уже умерла. Во сколько бы оценили такую открытку сегодняшние дилеры? Они часто вздыхают, когда я их спрашиваю, не стыдно ли платить какой-нибудь вдове копейку за то, что стоит 100 тысяч? «Работа такая», – оправдываются они. Впрочем, я и сам... Не копейку, конечно, плачу, а больше. Но радуюсь, когда на покупке раритета удастся сэкономить...



Раздача
корреспонденции
в колхозе
«Виль Сюрес»
Кизнерского
района Удмуртской
АССР. 1950-е годы.
(Из коллекции
Национального
музея Удмуртской
Республики
им. К. Герда)





Лучшие писмоносы-стахановцы Шарканского районного отделения связи В. А. Перевошиков и А. Ф. Захватава. 1930-е годы. (Из коллекции Национального музея Удмуртской Республики им. К. Герда.) Возможно, именно они разносили сельчанам газету «Правда» со статьей Иосифа Сталина о коллективизации сельского хозяйства СССР

«» Преобладающую форму колхозного движения, за которую надо теперь ухватиться, представляет сельскохозяйственная артель. В ней обобществлены труд, землепользование, машины и прочий инвентарь, рабочий скот, хозяйственные постройки. Не обобществляются приусадебные земли, жилые постройки, часть молочного скота, мелкий скот, домашняя птица и т. д. Артель есть наиболее целесообразная форма разрешения зерновой проблемы. Зерновая же проблема является основным звеном в системе всего сельского хозяйства, без ее разрешения невозможно разрешить ни проблему животноводства, ни проблему технических и специальных культур, дающих основное сырье для промышленности.

(Из статьи И. Сталина «Головокружение от успехов. К вопросам колхозного движения», газета «Правда», 2 марта 1930 года)



ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УНИТАРНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ
ИЗДАТЕЛЬСКО-ТОРГОВЫЙ ЦЕНТР «МАРКА»

RU EN

- О компании
- Каталог
- Журнал
- Наши планы
- Новости
- Рекламные услуги
- Где купить
- Филателистическая продукция
- Иностранные марки
- Печатная продукция
- Филателистические принадлежности
- Художники
- Конкурс



Продукцию
ФГУП Издатцентр
«МАРКА»
можно приобрести:

В отделениях
почтовой связи.

В Почтовом салоне
по адресу:
г. Москва, проспект
Мира, д. 118, тел.:
8 (495) 687-43-48.

В отделе продаж
Издатцентра
«МАРКА»: тел.:
8 (499) 254-57-90.

В интернет-магазине
на сайте
www.rusmarka.ru.





Адресная рассылка журнала «Почта России»

- Администрация Президента Российской Федерации
- Полномочные представители Президента в федеральных округах
- Правительство Российской Федерации
- Совет Федерации Федерального Собрания РФ
- Государственная дума Федерального Собрания РФ
- Министерство связи и массовых коммуникаций РФ
- Федеральное агентство связи
- Министерство здравоохранения и социального развития РФ
- Министерство культуры РФ
- Министерство образования и науки РФ
- Федеральное агентство по образованию
- Министерство природных ресурсов и экологии РФ
- Министерство промышленности и торговли РФ
- Министерство регионального развития РФ
- Федеральная служба по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций
- Министерство сельского хозяйства РФ
- Министерство спорта, туризма и молодежной политики РФ
- Министерство транспорта РФ
- Министерство финансов РФ
- Министерство экономического развития РФ
- Федеральное агентство по управлению федеральным имуществом
- Министерство энергетики РФ
- Министерство внутренних дел РФ
- Министерство РФ по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий
- Министерство иностранных дел РФ
- Министерство обороны РФ
- Министерство юстиции РФ
- Федеральная антимонопольная служба
- Федеральная таможенная служба
- Федеральная служба по тарифам
- Федеральная служба по финансовому мониторингу
- Федеральное космическое агентство
- Государственная фельдъегерская служба РФ
- Служба внешней разведки РФ
- Федеральная служба безопасности РФ
- Федеральная служба РФ по контролю за оборотом наркотиков
- Федеральная служба охраны РФ
- Управление делами Президента РФ
- Генеральная прокуратура РФ
- Счетная палата РФ
- Центральный музей связи им. Попова
- Совет ветеранов труда и Великой Отечественной войны Минсвязи России
- Всемирный почтовый союз
- Региональное содружество в области связи
- Государственная корпорация «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)»

